

Año 26
Número Especial 5, 2021



Año 26
Número Especial 5, 2021



ANIVERSARIO

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

COMO CITAR: Salas Solano, E. A., Mendoza Fernández, D. L., y López Juvinao, D. D. (2021). Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 755-773. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.48>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 26 Número Especial 5 2021, 755-773
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia.

Salas Solano, Edwin Alberto*
Mendoza Fernández, Darcy Luz**
López Juvinao, Danny Daniel***

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo describir el proceso de planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia, a través del análisis de sus etapas, componentes e indicadores. Se llevó a cabo un estudio descriptivo, de campo, obteniendo información de personal asociados a las empresas de servicios públicos de Riohacha, específicamente de cinco directivos ligados a los procesos de planificación de las cuatro empresas que prestan dichos servicios públicos en el municipio. Se concluye que existe una alta presencia de los elementos estudiados, sin embargo, lo relacionado con las etapas de la planificación se muestra el no cumplimiento de las etapas o fases de la planificación estratégica, resaltando la importancia del cumplimiento de este proceso de inicio a fin para la consecución de los objetivos organizacionales.

Palabras clave: planificación estratégica; estrategia; servicios públicos domiciliarios; Colombia.

Recibido: 26.03.21

Aceptado: 29.05.21

* Doctor en Ciencias Mención Gerencia. Magister en Tributación y Política Fiscal. Especialización en Gerencia en Finanzas. Licenciado en Contaduría Pública. Docente Universidad de La Guajira, Colombia. E-mail: esalas@uniguajira.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6229-3860>

** Postdoctora en Ciencias Humanas. Doctora en Ciencias Gerenciales. Maestría en Gerencia Empresarial. Especialista en Finanzas. Administradora de Empresas. Contadora Pública. Docente Tiempo Completo de la Universidad de La Guajira, Colombia. E-mail: dmendoza@uniguajira.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9970-8070>

*** Doctor en Ciencias Gerenciales. Magister en Gerencia Empresarial. Ingeniero en Minas. Docente Tiempo Completo de la Universidad de La Guajira, Colombia. E-mail: dlopezj@uniguajira.edu.co ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9304-1105>

Strategic planning in the home public services companies of Riohacha, Colombia.

Abstract

The objective of this article was to describe the strategic planning process in public utility companies in Riohacha, Colombia, through the analysis of its stages, components, and indicators. A descriptive field study was carried out, obtaining information from personnel associated with the public services companies of Riohacha, specifically from five managers linked to the planning processes of the four companies that provide said public services in the municipality. It is concluded that there is a high presence of the elements studied, however, what is related to the planning stages shows the non-compliance of the stages or phases of strategic planning, highlighting the importance of compliance with this process from beginning to end. for the achievement of organizational objectives.

Keywords: strategic planning; strategy; domiciliary public services; Colombia

1. Introducción

Las organizaciones deben ejecutar sus decisiones en forma eficaz y eficiente para responder al ritmo con el cual las tecnologías entran al mercado para enfrentar audazmente los desafíos de los agentes de cambio. Así como la tecnología y la innovación, las empresas deben estar en constante renovación para manejar de manera eficiente sus procesos organizacionales, sobre todo en los últimos años, donde el cambio se constituye en una constante y determinante del posicionamiento de las empresas en el mercado. De esto, se ha hablado mucho en las empresas privadas, pero debe tenerse en cuenta en todas las organizaciones, incluso las públicas y sin fines de lucro.

Por mucho tiempo, se han separado las empresas públicas, de las privadas y las del tercer sector, otorgándole un tratamiento diferenciado, por la dinámica distinta con la que cada una se desarrolla. Sin embargo, con el pasar de los años, se ha comprobado, que este tipo de empresas aun siendo distintas en muchos aspectos, deben preocuparse por la mejora de los procesos para poder prestar un servicio que beneficie a la sociedad y a la comunidad en la que hacen vida.

En Latinoamérica, el tema de los servicios públicos y su manejo ha sido tema de discusión continuo, en función de no solo garantizar la prestación de esencial, más aún en estos tiempos caracterizados por una crisis sanitaria, que eleva los niveles de exigencia de

este tipo de empresas, por lo general monopólicas, en las que se debe trabajar por lograr que la prestación del servicio se haga de manera eficiente y tomando en cuenta las necesidades del consumidor. De hecho, en los últimos años, la pandemia ha puesto de manifiesto las debilidades que se tienen en este respecto, lo cual resalta Rodríguez y Álvarez (2021).

Uno de los elementos fundamentales de la administración de una organización tiene que ver con la planificación, lo que significa crear un futuro y dirigirse hacia él. Esto ratifica lo dicho por Drucker (1993) cuando afirmaba que la mejor manera de anticipar el futuro es crearlo. Existen muchas formas de asumir el proceso de planificación, proyectando escenarios cortos, medianos o largos, para estos últimos, la planificación estratégica es fundamental, al ofrecer herramientas desde un proceso, compuesto etapas o fases específicas, para dirigir la organización hacia la concreción de objetivos, tomando en cuenta el entorno y las condiciones o acciones de los diversos actores con los que interactúa la empresa: clientes, proveedores, competidores, aliados, complementadores y reguladores, en fin sus stakeholders.

Por ejemplo, una de las herramientas de apoyo con las que cuenta es el Cuadro de Mando Integral, que según Ganga, et al, (2015) es "(...) instrumento robusto para mejorar la gestión organizacional y enfrentar apropiada-mente los factores críticos de éxito que tienen las instituciones", y aunque dentro de este estudio no serán tratadas las herramientas, es importante conocer su existencia.

Por esto, la importancia de esta investigación con el objetivo de

describir la planificación estratégica en las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Riohacha, Colombia. Desde la perspectiva metodológica, la investigación se sustenta en el enfoque epistemológico de carácter cuantitativo, privilegiando el paradigma positivista, con énfasis en la objetividad, orientada hacia los resultados, donde el investigador busca descubrir y verificar las relaciones entre conceptos a partir de un esquema teórico previo (Hurtado y Toro, 2007).

Es de orden descriptiva y de campo, pues los datos se recogieron en las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Riohacha, Colombia. El diseño del presente estudio investigativo se clasificó como no experimental, transeccional. El universo total que se pretende considerar en la presente investigación son (4) empresas de servicios públicos: Electrocaribe, Asaa, Interaseo, y Gases de la Guajira, esta unidad estará representada por (20) directivos de las cuatro (4) empresas que ofertan los servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Riohacha, Colombia.

2. Planificación estratégica: etapas, componentes e indicadores

Al referir la planificación estratégica, al igual que la planificación en general, es un concepto amplio que debe ser observado como un conjunto de etapas que funcionan de forma sistemática, holística e integral para el logro de los objetivos propuestos (Gutiérrez, et al, 2021).

La planificación estratégica, ha provocado una profunda revisión de las mecánicas internas de las agencias y

un cambio sustancial en el desarrollo y enfoque de los trabajos, ofreciendo un notable impulso a las técnicas creativas (Cuesta, 2012).

Según Peña, Urdaneta y Casanova (2010: 285)

En la planificación estratégica, se establecen los pilares de éxito en los cuales se sustentará el funcionamiento de la empresa y que corresponden a aquellas competencias o potencialidades que se poseen, así como la identificación de las competencias críticas por desarrollar o necesidades de mejoramiento en los que debe enfocarse para avanzar hacia el logro de su visión de futuro y poder fundamentar y sostener una ventaja competitiva a largo plazo.

Por su parte Alencastro, et al, (2020:133) es "(...) un proceso el cual recibe, reproduce y organiza información sobre una estrategia holística usada". Aclaran los autores, que independientemente del sector, tanto público, privado o social; sus dinámicas definirán indicadores vinculados a sus procesos, lo que generará la información necesaria para la toma de decisiones. La Planificación estratégica, establece y determina metas organizacionales,

así como los medios para alcanzarlas (Fernández, Ávila y Meléndez, 2017); posee visión futurista, al prever hechos o acciones que se emprenderán con un fin específico.

Como proceso se orienta a desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo, en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo, visionar hoy lo que se quiere mañana, desarrollando las maneras de construirlo (Kotler, 2010).

El proceso de planificación estratégica ha sido estudiado desde distintas perspectivas, incluyendo incluso procesos adicionales y mostrando que es relevante seguir ampliando su implementación en función de su mejora continua y adaptación a las nuevas realidades, es el caso de Fonseca, Monterrosa y López (2020) precisan la gestión de competencias dentro del proceso, desarrollando la siguiente propuesta (diagrama 1):

Diagrama 1 Gestión de competencias



Fuente: Fonseca, Monterrosa y López, (2020).

Son variados los autores que proponen etapas desde sus distintas perspectivas para desarrollar la planificación estratégica en una organización. Las etapas de la planificación estratégica, según Ayestarán, Rangel y Sebastián (2012), van en función de los objetivos marcados, iniciando con la elección de la opción más adecuada para consecución de los objetivos marcados. Después se implantarán dicha estrategia y se seleccionarán las herramientas más adecuadas para colocarlas a lo largo de ese camino. Parece simple, pero no es tan sencillo, una vez que se han desarrollado las estrategias para

alcanzar los objetivos, se deben definir sus programas para llevarlas a cabo. Se diseñará el plan de acción para conseguir el objetivo deseado y se traducirán los resultados a números. Por último, se realizará un seguimiento, control y evaluación (estrategia implantada) para ver si se han conseguidos los objetivos planificados.

Sin embargo, aunque todas las etapas son importantes, se debe tener en cuenta que la implantación es crucial, como resalta Valarezo (2020: 10). La implantación de la estrategia concierne netamente la parte operativa, es decir empezar a ejecutar las estrategias diseñadas. Esta es la etapa más

importante, ya que implica desarrollar y efectuar todos los planes tal y como fueron formulados.

Así como se hace referencia a etapas o fases, existen elementos que componen la planificación estratégica. Los componentes del proceso de planificación estratégica, plantea Navajo (2009), son aquellos enunciados con los que cuenta una organización para expresar su visión sobre cómo deber ser el mundo, una oportunidad para describir aquellos temas que considera claves y presentar sus ideas sobre cómo deben ser tratados y resueltos más efectivamente; representa la promesa que la organización hace a la sociedad civil acerca de lo que desea alcanzar.

Estos componentes, como señala Kotler (2010), deben ser la base para la articulación de los objetivos institucionales con las metas institucionales, debe facilitar la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria. Dentro del conjunto, Soldevila y Roca (2008) manifiestan como el proceso en que la organización determina qué quiere ser en el futuro superior a un año, y qué acciones tiene que hacer para poder llegar a ello; es válida para todas las organizaciones. La planificación estratégica ayuda a la dirección en este sentido.

No se trata únicamente de adaptarse al entorno, si no de crear un futuro deseado, cómo quiero que sea el mundo y que tipo de organización sea la más idónea para actuar en ese nuevo entorno. De esta manera, se observan como componentes esenciales la misión, visión y objetivos de la organización, que en muchos casos son observados como fases del propio proceso de la planificación y que se observan en Correa (2020) y Soncco (2020) como elementos

de inicio de sus investigaciones pues establecen los lineamientos generales a seguir para el logro de la planificación.

Según García (2021) se ha demostrado que el conocer y compartir la misión y visión de una organización, mejora el desempeño de la institución, de igual manera la planificación y determinación de objetivos influyen positivamente en el esfuerzo que las personas imprimen a su trabajo.

Esto significa que conocer la razón de ser de la organización, el cómo se ve en largo plazo y sus objetivos permite la mejora del proceso organizacional y, por otro lado, ayuda a procesos posteriores, como señalan Álvarez, Barzola y Cordovilla (2020: 7) “la planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión”.

En cuanto a los objetivos, Brunetta (2013) manifiesta, para plantear estrategias exitosas, se deben considerar algunas cuestiones; en primer lugar objetivos sencillos, coherentes y a largo plazo, en la media de lo posible, entendiendo por coherencia las posibilidades reales de la empresa para conseguirlos. En segundo lugar, conocimiento profundo del entorno competitivo, ya que se debe conocer las reglas de la estrategia a la perfección, lo que dará ventajas competitivas en caso de ser dinámica, y saber cambiar a tiempo.

Para finalizar con la descripción de los elementos teóricos, se hace referencia a los indicadores dentro de la planificación estratégica, es necesario saber que los indicadores de gestión, sobre los cuales, plantea Silva (2015) se convierten en factores determinantes para que todo proceso.

Estos son indicadores básicamente de eficiencia, eficacia, economía y calidad.

Osorio (2007) resalta que son de gran utilidad en la medida en que pueden ser emplearse para el análisis, el diagnóstico, la evaluación, el cálculo de indicadores de gestión; permitiendo identificar fortalezas y debilidades de una empresa y posibles causas de los problemas internos detectado y por otro facilitar realizar benchmarking, al comparar indicadores de gestión propios con los de las empresas líder o las que presentan mejores prácticas de la competencia en el sector.

Se puede observar entonces como la planificación estratégica puede ser evaluada a través de las etapas, sus componentes esenciales y usando como soporte indicadores de eficacia, eficiencia, economía y calidad; de manera que se pueda tener una visión de la posición de la organización al respecto.

3. Planificación estratégica en empresas públicas de servicios domiciliarios de Colombia

A nivel del sector público, particularmente en lo que respecta a los servicios públicos domiciliarios, establece la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], que estos se reciben en la residencia de las personas o en su sitio de trabajo y sirven para satisfacer necesidades básicas. En Colombia, la prestación de estos servicios se hace conforme a lo dispuesto en las leyes 142 y 143 (1994 ambas), y a las normas que expiden las Comisiones de Regulación de cada sector. Las personas que los prestan están sujetas a la inspección, vigilancia

y control de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Sobre este particular, la Constitución Política de Colombia, establece en el artículo 365 (1991), y a lo largo de su articulado una serie de señalamientos en cuanto a servicios públicos, inherentes a la finalidad social del Estado, asegurando esta la prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. Por otro lado, los servicios públicos son sometidos al régimen jurídico que fije la ley, y estos podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares.

Aunado a lo ya indicado, la Constitución Política de Colombia (1991), determina las competencias y responsabilidades relativas a la prestación de los servicios públicos domiciliarios, su cobertura, calidad y financiación, y el régimen tarifario que tendrá en cuenta además de los criterios de costos, los de solidaridad redistribución de ingresos, además de los deberes y derechos de los usuarios, entre otros aspectos.

En este sentido, la Ley 142 (1994) establece respecto de las competencias sobre los servicios que el Gobierno Nacional, acorde con los preceptos constitucionales y legales en materia de servicios públicos. En fin, Colombia cuenta con un largo régimen jurídico en cuanto a servicio público se refiere.

Sin embargo, la cantidad de regulaciones existentes, no garantiza que la problemática del sector sea menor o disminuya, ya que se ha observado que al solicitar un servicio, o reportar una avería los empleados se muestran apáticos, bien sea por desconocimiento frente al usuario para presentarle una solución al problema, u otras veces

porque no cuentan con una planificación de cómo deben proceder, aunado a esto, se evidencia poca congruencia en la misión, visión, objetivos y metas, así como también, la desmotivación por causa de la disminución de los recursos económicos para el mantenimiento de los equipos de cómputos. Cabe agregar, según sondeos -previos/acercamientos- a empleados del sector las empresas de servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Riohacha no utilizan las herramientas de evaluación, seguimiento y medición de resultados para la mejora continua de los procesos.

Existe desconocimiento de las directrices que toda organización debe seguir, sin contar con un objetivo final, o el de alcanzar las metas fijadas, las cuales se traducirían en crecimiento

económico, humano o tecnológico dentro de este sector. Otro de los problemas en dicho sector, es que en ocasiones el personal tiene varios propósitos al mismo tiempo, sin desglosar cuales son a corto, mediano o largo plazo, lo que conduce a que no sean capaces de alcanzar los objetivos deseados y de realizar una conexión entre el entorno y los recursos de la organización; disminuyendo la posibilidad de obtener ventajas competitivas. Todo ello trae como consecuencia, un caos en el cumplimiento de su visión, igualmente, desviaciones en los objetivos propuestos para minimizar los impactos negativos que las faltas de recursos causen a las empresas de telecomunicaciones.

En la tabla 1 se presentan las empresas objeto de estudio:

Tabla 1
Empresas públicas de servicios domiciliarios estudiadas

Empresas	Directivos (M)	Directivos (F)	Total
Electricaribe	3	2	5
Asaa	4	1	5
Interaseo	5	0	5
Gases de la guajira	3	2	5
	15	5	20

Fuente: elaboración propia

El proceso de recolección de datos en esta investigación fue realizado por medio de un cuestionario, con un total de 30 ítems. Se consideraron cinco alternativas de respuestas según Likert, valorándola de 5 a 1 positivamente. Para la medición de la variable, se construyó un baremo para interpretar las medias

aritméticas del comportamiento de las dimensiones, e indicadores que la integran. Este baremo se elaboró con una escala de 5 a 1 para los niveles muy alta presencia, alta presencia, media presencia, baja presencia y muy baja presencia, el cual se presenta en tabla 2.

Tabla 2
Baremo de interpretación de las Variables

Rango	Categorías
1,00 - 1,79	Muy Baja presencia
1,80 – 2,59	Baja presencia
2,60 – 3,40	Media presencia
3,41, – 4,20	Alta presencia
4,21 – 5,00	Muy Alta presencia

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Cabe agregar que en el presente estudio se aplicó la escala Alfa de Cronbach, como técnica para el cálculo de la confiabilidad de los instrumentos aplicados. El resultado arrojado fue de 0,85 constituyéndose como un instrumento de una amplia confiabilidad para ser aplicado.

En cuanto al análisis de los resultados, fueron extraídos de los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a los directivos de las empresas que ofertan los servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Riohacha, Colombia, usando la estadística descriptiva, a través del manejo de

las técnicas, porcentajes simples y frecuencias. Asimismo, se interpretó dicho ordenamiento a través de la media aritmética para datos no agrupados.

La tabla 3 referida a los resultados de las etapas de la planificación estratégica, presenta en primer lugar el indicador formulación, en donde el 80,0% indican ni de acuerdo ni en desacuerdo se formulan procesos operativos de acuerdo a las necesidades de los clientes en el sector de servicios públicos, el otro 20,0% está de acuerdo, las empresas aseguran que los procesos cumplan con los estándares de calidad establecidos en la formulación.

Tabla 3
Etapas de la planificación estratégica

Dimensión: Etapas de la Planificación Estratégica											
Indicadores	Opciones de Respuestas										Media Aritmética
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	
Formulación	0	0,0	4	20,0	16	80,0	0	0,0	0	0,0	3,57
Implementación	1	5,0	4	20,0	9	45,0	5	25,0	1	5,0	2,82
Evaluación	2	10,0	5	25,0	12	60,0	1	5,0	0	0,0	3,57
Promedio de Dimensión	3,32										
Interpretación	Media presencia										

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, el indicador formulación, posee una media aritmética fue de 3,57 de alta presencia con ello se evidencia, las empresas consideran lo señalado por Ramírez, Sánchez y Quintero (2003) señalan que la formulación comprende la definición de la filosofía e identidad institucional, los principios y valores de la organización. Según García (2021), los gerentes de alto nivel poseen la mejor perspectiva para comprender en su totalidad los distintos aspectos de las decisiones de formulación, además de poseer la autoridad para comprometer los recursos necesarios para la implantación. En este caso, se observa como los directivos reconocen la importancia de esta etapa.

Como lo demostraron Dávila y Oyola (2020), la formulación estratégica se enfrenta a nuevos retos, por lo cual resulta interesante analizar su influencia en la ejecución estratégica en la actualidad, lo que resalta la importancia de que todas las empresas conozcan y

apliquen este proceso.

Por otra parte, en cuanto a la implementación, las respuestas estuvieron divididas el 45,0% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25,0% en desacuerdo, otro 20,0% de acuerdo, mientras el existió similitud del 5,0% en las opciones de respuestas en totalmente de acuerdo, y totalmente en desacuerdo, con ello se puede inferir, que las empresas en ocasiones ejecutan de manera satisfactoria los asuntos relacionados con la gerencia, además de los asuntos relacionados con las áreas funcionales son tomadas en cuenta, sin embargo, en ocasiones no se determina los asuntos relacionados con los sistemas de información de la gerencia.

La media aritmética alcanzada para el mencionado indicador es de 2,82 en una categoría de media presencia, indicando con ello que la ejecución u/o puesta en marcha de una idea programada no es tan clara para los

directivos encuestados, por lo que es importante tomar en cuenta lo que señala García (2020: 19), cuando señala que se “requiere de competencia gerencial para afrontar el cambio e innovar de manera adecuada u oportuna, para poder poner y mantener en marcha la estrategia, ejecutarla en forma eficiente y garantizar la obtención de los resultados esperados”.

Seguidamente se procedió al análisis de la evaluación, el 60,0% estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo que las empresas realizan medición del rendimiento de las estrategias planificadas, el otro 25,0% revelaron estar de acuerdo en realizar evaluación del rendimiento de las estrategias planificadas, con similitud el 10,0% expresando estar totalmente de acuerdo en realizar auditoría de lo planificado a diferencia del 5,0% señalando estar en desacuerdo de que sea así.

En cuanto a la media aritmética del indicador evaluación es de 3,57 con una categoría de alta presencia, indicando con ello, las empresas conocen el tema de la evaluación. El conocimiento de la evaluación muestra como señala García (2020) la importancia de realizar una valoración de la estrategia como

una medida de control del rendimiento obtenido por las empresas en la actividad de planificación ejecutada. Incluso Alencastro, et al (2020) señalan la importancia de evaluar la situación, debido que aun siendo instituciones sin fines de lucro se hace importante revisar el desempeño de las actividades. Se puede observar cómo existe contradicción en estos resultados, ya que los directivos reconocen a la formulación y la evaluación, pero no están muy claros con la implementación, lo que genera falta de acción en cuanto a la planificación estratégica y puede ser una de las causas de las fallas en la prestación del servicio (no llegar a la acción).

La tabla 4 presenta los resultados de la dimensión denominada componentes del proceso de planificación estratégica, en lo concerniente al indicador misión el 55,0% están de acuerdo en tener establecida su misión, el 30,0% ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la misión de la empresa refleja la razón de ser de la misma, el 10,0% está totalmente de acuerdo al revelar, la misión de la empresa es coherente con la actividad que desarrolla. El 5,0% en desacuerdo que es así.

Tabla 4
Componentes del proceso de planificación estratégica

Dimensión: Componentes del proceso de planificación estratégica											
Indicadores	Opciones de Respuestas										Media Aritmética
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	
Misión	2	10,0	11	55,0	6	30,0	1	5,0	0	0,0	3,87
Visión	5	25,0	0	0,0	15	75,0	0	0,0	0	0,0	3,87
Objetivos Estratégicos	2	10,0	13	65,0	5	25,0	0	0,0	0	0,0	3,65
Promedio de Dimensión	3,79										
Interpretación	Alta presencia										

Fuente: Elaboración propia (2021)

En este sentido, la media aritmética de este indicador fue de 3,87 con una categoría de alta presencia, apoyando lo señalado por Bernal (2007:101) quien expone que la misión se refiere a la razón que justifica la existencia de la organización o empresa, es decir, su razón de ser. Mientras que la visión, se refiere al gran propósito de lo que quiere ser la organización en un futuro.

Siguiendo el orden de ideas, el indicador visión en la opción de respuesta ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 75,5% exteriorizan la visión está establecida, otro 25,0% puntúan estar totalmente de acuerdo, la visión de la empresa refleja la imagen futura de la misma.

La media aritmética fue de 3,87 con una categoría de alta presencia, lo cual dejar ver que existe coincidencia con Bernal (2007:101) afirmando que la visión, es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige

la empresa, es decir, en lo que se convertirá en un futuro, considerando la influencia de los factores externos, clientes, sindicatos, tecnología, disposiciones gubernamentales, es un proceso intelectual, una proyección del presente.

En este estudio se observa como los directivos conocen claramente los componentes de la planificación estratégica, al contrario de Mata (2020) que encontró que desconocimiento del 95% de la visión, la misión de la organización, lo que dificulta la ubicación de la organización y a donde debería llegar en un futuro, lo que permite inferir en las deficiencias en la planificación estratégica.

De igual forma, el indicador objetivos estratégicos el 65,0% está de acuerdo de que las empresas establezcan objetivos estratégicos, por otro lado, el 25,0% declaran ni de acuerdo ni en desacuerdo, se plantea

metas de largo plazo, y un 10,0% está totalmente de acuerdo en realizar acciones que le permiten cumplir con sus objetivos.

En referencia a la media aritmética es de 3,65 con una categoría de alta presencia, tomando en cuenta lo asentado por Bernal (2007: 102) los objetivos deben formularse tomando en cuenta la misión de la organización y al logro de su visión, además deben estar enmarcados dentro de los principios y políticas institucionales.

Peña, et al, (2010) señalan que los objetivos (corto, mediano o largo plazo) deben ser medibles y con posibilidad de evaluación, puesto que se usan de referencia para ver los resultados finales. Los objetivos son fundamentales (Gutiérrez, et al, 2021) encadenan direccionalmente lo que se debe y puede hacer hoy para alcanzarlos.

Todo lo anterior, coincide con el estudio de Puello y Buejas (2020) donde encontraron que los directivos utilizan la misión y la visión como guías para la definición de estrategias que permitan cumplirla e incluir en ella las características que distinguen a la institución en el sector educativo. Además de la formulación de objetivos cuyos resultados pueden ser cuantificables en un tiempo determinado.

La tabla 5 muestra los resultados de la dimensión indicadores de gestión iniciando con el indicador eficiencia con un 55,0% ni de acuerdo ni en desacuerdo en resolver las situaciones que implican dificultad en la empresa, el otro 40,0% está de acuerdo en promover estrategias que permitan resolver conflictos entre los grupos de trabajo y el otro 5,0% está totalmente en desacuerdo de que sea así.

Tabla 5
Indicadores de gestión

Dimensión: Indicadores de Gestión											
Indicadores	Opciones de Respuestas										Media Aritmética
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	
Eficiencia	0	0,0	8	40,0	11	55,0	0	0,0	1	5,0	3,42
Eficacia	0	0,0	6	30,0	9	45,0	3	15,0	2	10,0	3,38
Economía	0	0,0	6	30,0	6	30,0	8	40,0	0	0,0	3,32
Calidad	6	30,0	3	15,0	9	45,0	0	0,0	2	10,0	3,53
Promedio de Dimensión	3,41										
Interpretación	Alta presencia										

Fuente: elaboración propia (2021).

En relación a la media aritmética del indicador eficiencia la media aritmética es de 3,42 alcanzando una categoría de alta presencia, indicando con ello, las empresas en estudios conocen lo afirmado por Fleitman (2007) al exponer los indicadores de eficiencia consisten en la medición de los esfuerzos requeridos para alcanzar los objetivos; tales como, el costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, así como el cumplimiento de la calidad propuesta, éstos indicadores constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

En lo concerniente al indicador eficacia el 45,0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa brinda herramientas necesarias para la toma de decisiones eficaces, otro 30,0% indicaron estar de acuerdo en determinar los asuntos relacionados con los sistemas de información de la gerencia, para que los procesos sean eficaz, a diferencia de un 15,0% está en desacuerdo que las empresas planifican estrategias de prevención para cualquier inconveniente que se presente en el proceso el otro 10,0% también está totalmente en desacuerdo.

En el indicador eficacia de acuerdo con el baremo de interpretación la categoría es de media presencia con un 3,38, lo cual conlleva a inferir que medianamente aplican lo expuesto por Fleitman (2007), los indicadores de eficacia miden los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prelación.

Seguidamente se interpretan los resultados del indicador economía, donde el 40,0% está en desacuerdo en la aplicación de procedimientos para realizar los ajustes del costo labor,

mientras un 30,0% también manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los ajustes antes mencionados, a diferencia del 30,0% revelando estar de acuerdo tanto en lo antes dicho como establecer un análisis económico antes de iniciar cada actividad asignada.

Para este indicador referido a economía la media aritmética fue de 3,32 con una categoría de media presencia, con ello se evidencia la mediana similitud con lo instituido por Ortiz (2005), corresponden a la incertidumbre existente alrededor del alcance de los objetivos trazados en materia de rendimiento de la inversión, cuando se interviene en ambientes económicos caracterizados por la volatilidad de los índices de inflación, de las tasas de interés de los coeficientes de devaluación.

Como se puede observar, solo la eficacia se reconoce con una alta presencia, mientras que la eficiencia y la economía son reconocidos con mediana presencia, lo que hace cuestionar la forma en la cual desarrollan la evaluación de la planificación en función de resultados palpables para la mejora de la organización.

Según Mata (2020: 266) es importante evaluar estos indicadores porque deben ser parte de la administración pública, así como señala otros:

La actividad de la Administración Pública se desarrollará con base en los principios de economía, celeridad, simplicidad, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, proporcionalidad, oportunidad, objetividad, imparcialidad, participación, honestidad, accesibilidad, uniformidad, modernidad, transparencia, buena fe (...).

Como señala Gutiérrez et al,

(2021: 780) “dicho sistema de dirección estratégica representa el conjunto de dispositivos que estructuran prácticas de trabajo en una organización conducentes a la eficiencia, eficacia, reflexión, la creatividad, la responsabilidad, la apreciación situacional inmediata y la visión direccional de largo plazo”. Por lo cual, si no se tienen claros estos elementos, representan una falla al proceso de la planificación estratégica.

Por último, el indicador titulado calidad, el 45,0% de la población objeto de estudio señalaron ni de acuerdo ni en desacuerdo, se preocupan por integrar los recursos necesarios para la calidad de sus productos, a diferencia del 30,0% está totalmente de acuerdo que es así. Igualmente, el 15,0% también está de acuerdo, no obstante, el 10,0% colocó sus enfoques en la opción de respuesta totalmente en desacuerdo de que la empresa al prestar calidad recurre a la utilización de tecnología fuera de sus límites.

El indicador calidad muestra una media aritmética es de 3,53 colocándose en una categoría de alta presencia con ello se demuestra la aplicación de lo afirmado por Feigenbam (1991), la calidad es una determinación del cliente, no del ingeniero de marketing o de la dirección general de la empresa. Se basa en la experiencia actual del cliente sobre el producto, contratado con sus requisitos (conscientes o inconscientes, técnicos o subjetivos) y representa siempre un objetivo dinámico en el mercado competitivo.

Existen diversos estudios que

relacionan la calidad con el proceso de planificación, tal es el caso del estudio de Hidalgo (2020) en donde señala que la aplicación de la planificación estratégica siempre contribuye a la mejora de los procesos de calidad de las instituciones en donde llevo a cabo el estudio, corroborando que la correcta aplicación de la misma siempre llevará a mejorar los indicadores de calidad.

Gutiérrez et al, (2021) también hicieron uso de indicadores en su estudio, señalando que son necesarios para verificar el desempeño del proceso implementado. De igual manera, Alencastro et al, (2020), señalan la importancia de los indicadores en el proceso.

Para finalizar en cuanto a los indicadores, Álvarez, et al, (2020) señalan también la importancia de tener indicadores financieros que puede convertirse en un soporte adicional de evaluación para la planificación estratégica. Aunque es necesario resaltar que la expectativa sobre un Estado que lidere el desarrollo, consolide la democracia, sostenga el crecimiento económico y genere inclusión social, podrá concretarse mejor si se articula la política de servicio civil con el modelo de gestión pública, para convertir a la Administración en un conjunto de organizaciones eficaces que prestan servicios eficientes, independientes de intereses coyunturales y orientadas a resultados de calidad, enfocados hacia el ciudadano (Iacoviello y Pulido, 2008, citados por Alencastro, et al, 2020:136).

Tabla 6
Resumen de resultados

Variables	X	Interpretación	Dimensiones	X	Interpretación
Planificación estratégica	33,5	Alta presencia	Etapas de la Planificación Estratégica	3,32	Media presencia
			Componentes del proceso de planificación estratégica	3,79	Alta Presencia
			Indicadores de gestión en la planificación estratégica	3,41	Alta presencia

Fuente: elaboración propia (2021)

El análisis de los resultados de la tabla 6 alcanzo un promedio de 3,5 lo cual indica una categoría de alta presencia según el rango 3,41, – 4,20 mostrado en el baremo de interpretación, con ello se pone de relieve que las empresas en estudio conocen de cierto modo los beneficios de la planificación estratégica, sin embargo, el baremo muestra cómo se encuentran los valores más cercanos a la medición mediana que a la alta, generando oportunidades de mejora en los mismos.

4. Conclusiones

El estudio de la planificación estratégica dentro de las empresas de servicios públicos de Riohacha ha generado elementos para la reflexión, en primera instancia se hizo referencia a las etapas de la planificación estratégica, en donde el elemento que obtuvo una menor valoración lo constituyo la implementación de la estrategia, mostrando las fallas en cuanto al logro de lo planificado por parte de los directivos de las empresas, lo que a mediano y largo plazo afecta todo el desempeño de la organización y el logro de sus objetivos, específicamente las etapas fueron las que en promedio obtuvieron una menor valoración resaltando fallas en el proceso de planificación en cuanto

a su puesta en práctica.

En relación a los componentes del proceso de planificación estratégica en las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Riohacha, Colombia, aunque el promedio total muestra una alta presencia, se puede observar que los objetivos estratégicos tienen la menor valoración, y se puede relacionar con la misma falla en el proceso de implementación, si no se tienen claro los objetivos, es muy posible que el proceso de implementación no se lleve a cabo de forma adecuada. Las empresas de servicios públicos deben tomar en cuenta que reconocer la importancia de los mismos contribuirían a la articulación de los objetivos de las empresas de servicios facilitando la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria.

Para finalizar, en cuanto a los elementos evaluados, en cuanto a los indicadores de gestión en la planificación estratégica de las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Riohacha, La Guajira, se concluye, que dado que en algunos indicadores se obtuvo una categoría de mediana presencia, se observa la falla en cuanto a la utilización de un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión del proceso de planificación estratégica, solo mediante un buen sistema de información del

desempeño de elementos como la eficiencia, eficacia, economía y calidad podrán medirse las diferentes etapas del proceso de implementación y ajustar las mejoras que sean necesaria.

Definitivamente en las empresas de servicios públicos domiciliarios del municipio Riohacha, conocen el proceso de planificación estratégica y según la evidencia han venido implementando algunos elementos relacionados con las etapas, componentes e indicadores, sin embargo, hay elementos que pueden ser mejorados para aprovechar al máximo los beneficios de implementación de la misma como apoyo para el logro de sus objetivos organizacionales. Esto es importante de resaltar en este estudio, ya que muchas veces las organizaciones públicas se olvidan de llevar a cabo procesos de calidad que garanticen su buen desempeño. Queda abierta la posibilidad de evaluar estos elementos en otros municipios para tener la posibilidad de comparar los datos y hacer recomendaciones que puedan ser tomadas en mayor espacio geográfico.

Referencias Bibliograficas

- Alencastro, A., Castañón, J., Quiñonez, M. y Egas, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 130-147. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/33238/34910>
- Álvarez, L., Barzola, E., y Cordovilla, P. (2020). Planificación estratégica con enfoque a la mejora de los procesos organizacionales de la empresa Decorfron. *Revista científica Tecnologi-K*, 2 (2), 1-13. <http://revista.istb.edu.ec/index.php/Tecnologi-K/article/view/11/1>
- Ayestarán, R., Rangel, C., y Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el Consumidor*. (1ra. Ed.). Editorial ESIC.
- Bernal, C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones*. (1ra. Ed.). Pearson Educación.
- Brunetta, H. (2013). *Marketing digital*. (1ra. Ed.). Editorial Fox andina.
- Constitución Política de Colombia [Const] Art. 365, 4 de julio de 1991.
- Correa Espinoza, P. (2020). *Análisis de la Planificación Estratégica y su Relación con los Presupuestos*. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15977/1/E-11420-CORREA%20ESPINOSA%20PAULINA%20MARIBEL.pdf>
- Cuesta, U. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. (1ra. Ed.). Editorial Esic.
- Dávila Díaz, D y Oyola Fernández, K (2020). *Formulación y ejecución estratégica*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653052/DavilaDD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Drucker, P. (1993). *The Practice of Management*. Harper and Brothers.
- Feigenbaum, A.V. (1991). *Total Quality Control*. (3ra. Ed.). McGraw-Hill.
- Fernández, V., Ávila, J. y Meléndez, D. (2017). *Introducción a la administración*. (3ra. Ed.). Fondo Editorial URBE.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Editorial PAX.
- Fonseca Mendoza, A., Monterrosa López, N., y López Juvinao, D.

- (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *ECONÓMICAS CUC*, 41(1), 229–240. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Ganga, F., Ramos, E., Leal, A., y Pérez, K. (2015). Administración estratégica: Aplicación del cuadro de mando integral (CMI) a una organización gubernamental. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXI(1), 136 – 159. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/25712/26332>
- García, R. (2021). Etapas del proceso de planificación estratégica en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo. *TALENTO. Revista de Administración*, 3 (1), 12-29. <https://revistatalento.org/index.php/talento/https://doi.org/10.33996/talento.v3i1.2>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.
- Gutiérrez Silva, J., Romero Borré, J., Hernández Fernández, L., y Vega Jaramillo, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(94), 762-783. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35771/38091>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta. Ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Hidalgo Flores, N. (2020). Relación entre la planificación estratégica y la calidad educativa en la unidad educativa del milenio “Lcda. Olga Campoverde Campoverde” del cantón Huaquillas, de la provincia de El Oro, período lectivo: 2020-2021. *Ciencia y Educación*, 1(10), 18-29. <http://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/50/85>
- Hurtado, I., y Toro, J. (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación*. Editorial CEC SA.
- Kotler, P. (2010). *Estrategias de Mercadotecnia*. (5ta. Ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Ley 142, por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones, 11 de julio de 1994.
- Ley 143, (1994). Por la cual se establece el régimen para la generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de electricidad en el territorio nacional, se conceden unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones en materia energética, 12 de julio de 1994.
- Mata, J. (2020). Planificación estratégica, liderazgo y ética en la gerencia de las empresas del gas doméstico en Carabobo, Venezuela. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 4(8), 253-282. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v4n8/art02.pdf>
- Münch, L. y García, M. (2014). *Fundamentos de la administración*. (10ma. Ed.). Editorial Trillas.
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores*. Editorial Narcea, S.A.
- Ortiz, G. A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. (2da ed.). McGraw-Hill.
- Osorio, E. (2007). *Gestión financiera empresarial: contexto y casos colombianos*. (1ra ed.). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Peña, M. E, Urdaneta, F, & Casanova,

- Á. (2010). Aproximación al concepto de planificación estratégica agropecuaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(50), 273-293. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842010000200006&lng=es&tlng=es
- Puello Viloria, L. y Bejas, M. (2020). La planificación estratégica en la gestión educativa del director en instituciones de básica primaria. *Warisata, Revista de educación*, 2(6), 142-155. <https://revistawarisata.org/index.php/warisata/article/view/231/689>
- Ramírez, F., Sánchez, M., y Quintero, H. (2005). El papel de los valores en la identidad corporativa. *Rev Negotium*, 1(1) 35-54. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211104.pdf>
- Rodríguez Pinzón, E y Álvarez García, A. (2020) América Latina ante la COVID-19, impacto político y económico de una pandemia. *Pensamiento propio*, 52 (25), 45-82. <http://www.cries.org/wp-content/uploads/2021/01/PP52-preliminar-1.pdf#page=47>
- Silva, O. (2015). *Planificación Eficiente y Tangible Pet*. Editorial Lulu Publishers.
- Soldevila, P., y Roca, E. (2008). *La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Editorial Universidad Pontificia Comillas.
- Soncco Castro, R. (2020). *Gestión Empresarial y Planificación Estratégica en la Empresa Contratista Minera 2019*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/11413/UPSOCARG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valarezo Arellano, E. (2020). *Planificación Estratégica para Alcanzar el Posicionamiento de la Empresa "Gold Agua" en la Ciudad de Machala*. Universidad técnica de Machala, Ecuador.