



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACION,
DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS



**MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE
GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA
CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en planificación,
desarrollo y gestión de proyectos, presentado por:**

Hernández Del Gaudio, Gracciano Emilio, CI. 17.621.148

Asesorado por:
Bastidas, Gustavo
Cressa, Rudi

Caracas, febrero de 2021



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACION,
DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS



**MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE
GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA
CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en planificación,
desarrollo y gestión de proyectos, presentado por:**

Hernández Del Gaudio, Gracciano Emilio, CI. 17.621.148

Asesorado por:
Bastidas, Gustavo
Cressa, Rudi

Caracas, febrero de 2021

**Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**


Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **"MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA"**, presentado por el ciudadano: **HERNANDEZ DEL GAUDIO, GRACCIANO EMILIO JOSE**, cédula de identidad N° **17.621.148**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **20 de febrero de 2021** de forma virtual según las herramientas tecnológicas destinadas para éste fin por la universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **20 de febrero de 2021**.



Prof. Gustavo E. Bastidas Ramirez
C. I. 13.716.421



Prof. Marcella S. Prince Machado
C.I. 5.003.329



Prof. Rudi L. Cressa Azahcot
C. I. 17.400.737



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACION,
DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS



CARTA DE APROBACIÓN DEL ASESOR

Caracas, 03 de Febrero de 2021

Señores
Universidad Monteávila
Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Por medio de la presente informo que hemos revisado el borrador final del proyecto de Trabajo Especial de Grado del ciudadano: **HERNANDEZ DEL GAUDIO, GRACCIANO EMILIO JOSE**, cédula de identidad N° **17.621.148**, cuyo título tentativo es “**MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA**”, el cual cumple con los requisitos vigentes de ésta casa de estudios para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 03 días del mes de febrero de 2021.

Prof. Rudi L. Cressa Azancot

C. I. 17.400.737



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACION,
DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS



CARTA DE AUTORIZACIÓN



Charles Centeno
Socio Estratégico de Recursos Humanos

Barcelona, 23 de febrero 2021

Señores:
Universidad Monteavila
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.
Caracas. -

Asunto: Carta de Autorización

Por medio de la presente comunicación le informamos que como Socio Estratégico de Recursos Humanos Chevron Technology Services Company (CGlobtech), autorizamos al estudiante de la Especialización de Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos Hernández Del Gaudio, Gracciano Emilio, V-17621148, para realizar un estudio con fines estrictamente académicos denominado:

"MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA"

De acuerdo a las políticas y normativa de CGlobtech referidas a la privacidad de la información y protección de datos, el estudiante podrá procesar la información no confidencial necesaria para cumplir con los propósitos y especificaciones del estudio académico, y no podrá procesar ni divulgar información confidencial de CGlobtech, sin autorización por escrito de la misma.

Atentamente,

Charles Centeno
Socio Estratégico de Recursos Humanos
CGlobtech

Chevron Global
Technology Services Co.
RIF J-30304325-9



DEDICATORIA

Dedico inicialmente mi Trabajo Especial de Grado a Dios por consagrar en mi la confianza incondicional de su energía en todo momento.

Del mismo modo, dedico mi labor y empeño a mis hijos, mi esposa y mis padres, por estar siempre presente en mí, otorgándome la fortaleza necesaria y el ejemplo a la constancia para seguir adelante con mis proyectos y concretar su ejecución, su amor predomina en el horizonte de mis sueños para seguir alcanzando las metas que me vigoricen como profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradecido con Dios por permitirme lograr una vez más una meta, en el propósito máximo de lograr mi plenitud personal y profesional.

A mis hijos Ana Valentina y Maximiliano que son la luz de mis ojos y el motivo principal de fuerza.

A mi esposa, Nila Fernández, por su compañía en todo este proceso. Por su paciencia, empuje a seguir y amor incondicional.

A mis padres, que representan mi fortaleza espiritual. Y a mis hermanas que complementan mi felicidad.

A todos y cada uno de mis profesores que fueron participes en mi formación profesional en esta especialización, muchísimas gracias por su tiempo y entrega. Especial mención a los profesores Gustavo Bastidas y Marcella Prince. Su apoyo fue fundamental, gracias.

A todo el personal administrativo que labora en la Universidad Monteávila por manifestarme su excelente trato y disposición profesional durante el desarrollo de mis estudios.

Y finalmente, a mis compañeros de aula, gracias por los momentos compartidos y sus valiosos aportes.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACION,
DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS



MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA CHEVRON, CARACAS, VENEZUELA

Autor: Hernández Del Gaudio, Gracciano E.

Tutor: Bastidas, Gustavo.

Fecha: febrero 2021

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo tiene como cimiento, investigar sobre la optimización del sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, con miras a concebir una propuesta de mejora de procedimientos a través de un modelo de gestión sobre la base de la metodología PMBOK. En la fase inicial el investigador ostenta los siguientes objetivos del estudio: Diagnosticar la situación actual del sistema de gestión y control de servicios de transporte terrestre en el departamento de logística; identificar los factores críticos que inciden a fin de determinar su impacto; identificar las necesidades existentes en cuanto a los procesos de gestión llevados a cabo en el departamento de logística y transporte y finalmente formular un modelo organizacional de gestión que permita la mejora de los procesos. Asimismo, en el levantamiento se conoció de la deficiencia en los procesos de índole operacional y administrativo, situación que se hacía meritoria resolver. En la segunda fase, se presentaron el diagnóstico respaldado en los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos, sobre la fundamentación de una muestra de 50 individuos involucrados en el proceso. Esta investigación es de tipo descriptiva supeditada a un proyecto factible, en virtud de la implementación de una propuesta de optimización en los procedimientos. En tal sentido, las derivaciones logradas permitieron proponer un modelo de gestión sustentado en la plataforma de la metodología Project Management Institute PMBOK (2017) aplicable a la gestión del Control Interno de la organización CHEVRON y el Departamento de Logística y Transporte, aplicando acciones de carácter documental y el desarrollo sistemático bajo la metodología de Gerencia de Proyectos. Esta propuesta permitirá efectuar cambios en el aspecto procedimental, en el área comunicacional entre usuarios y colaboradores, así como el manejo fructífero de los recursos y la medición del riesgo, orientado todo al buen funcionamiento de sus áreas. Concluyendo que efectivamente las transformaciones que se inician permitirán la optimización del flujo de información y del flujo eficaz de cada proceso, satisfaciendo al cliente interno y externo.

Línea de Trabajo: Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

Palabras clave: Sistema integrado, control, gestión, modelo organizacional, logística, optimización, metodología Project Management Institute PMBOK.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	3
Identificación de Necesidades y/o Problemas.....	3
Objetivos del Proyecto	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación e Importancia.....	9
Alcance y Delimitación	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	12
Antecedentes Internacionales.....	13
Antecedentes Nacionales	16
Bases teóricas	18
CAPÍTULO III. MARCO ORGANIZACIONAL.....	35
Historia de la organización.....	35
Marco filosófico	35
Organigrama	36
Mercado.....	37
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	38
Línea de Trabajo.....	38
Tipo de investigación	39
Diseño de Investigación	40
Sistema de Variables	40
Población de la investigación.....	42
Muestra de la Investigación	42
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	44
Validez del Instrumento.....	45

CAPITULO V. ANALISIS DE RESULTADOS	46
Análisis e Interpretación de Resultados	46
CAPÍTULO VI. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	55
Matriz DOFA departamento de logística y transporte de CHEVRON.....	56
Fundamentos de la Propuesta para Optimizar la Gestión.....	58
Objetivos de la Propuesta	60
Objetivo General.....	60
Objetivos Específicos.....	60
Descripción de Roles en la Propuesta	60
Plan de aplicabilidad del Modelo de gestión	61
Aseguramiento de la Calidad y Alcance de la Propuesta	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
Conclusiones de la Investigación	75
Recomendaciones de la Investigación.....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79
ANEXOS	81

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1 Cuadro N° 1. Variables por objetivo	41
Tabla 2 Cuadro N° 2. Distribución de la Muestra	43
Tabla 3 Cuadro N° 3. Matriz DOFA Departamento de Logística y Transporte	56
Tabla 4 Cuadro N° 4. Plan de Acción Estratégica de la Propuesta	61
Tabla 5 Cuadro N° 5. Guía del PMBOK.	63
Tabla 6 Cuadro N° 6. Plan de Monitoreo de Riesgos de la Propuesta.	67
Tabla 7 Cuadro N° 7. Plan de Monitoreo de la Comunicación de la Propuesta. ...	68
Tabla 8 Cuadro N° 8: Cronograma de Actividades según Gestión del Tiempo.....	70
Tabla 9 Cuadro N° 9. Momento 1. Desarrollo de Objetivo 1 de la Propuesta.	73
Tabla 10 Cuadro N° 10. Momento 2. Desarrollo de Objetivo 2 de la Propuesta. ..	73
Tabla 11 Cuadro N° 11. Momento 3. Desarrollo de Objetivo 3 de la Propuesta....	73

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Nociones sobre los Procedimientos.....	47
Gráfico 2: Situación Actual.	48
Gráfico 3: Revisión de la estructura de control.....	49
Gráfico 4: Consideración de Opiniones y Sugerencias.	50
Gráfico 5: Emisión de la Información.....	51
Gráfico 6: Uso de Formatos Manuales.....	52
Gráfico 7: Revisión de los Procesos del Sistema de Gestión.....	53
Gráfico 8: Propuesta de un Modelo de Gestión.....	54

INDICE DE IMÁGENES Y FIGURAS

Ilustración 1 Figura N° 1. Elementos del Proceso de Logística.....	31
Ilustración 2 Figura N° 2. Rol de la Gestión Logística.	32
Ilustración 3 Figura. N° 3. Organigrama CHEVRON Venezuela.	37
Ilustración 4 Figura N° 4. Enfoques de principales estándares de gestión de proyectos.....	65
Ilustración 5 Figura N° 5. Enfoque de la gerencia de proyectos como integrador de funciones.	66
Ilustración 6 Figura N° 6. Gestión del Cronograma.	69
Ilustración 7 Figura N° 7. Gestión de los Interesados.	71
Ilustración 8 Figura N° 8. Modelo De Gestión Departamento de Logística y Transporte CHEVRON.	72

INTRODUCCIÓN

La dirección o gestión dentro del marco organizacional de las empresas, requiere más que el solo talento del personal que labora en las áreas o unidades de su estructura, ya que los colaboradores deben estar acompañados en la ejecución de sus funciones y actividades de herramientas y técnicas que le permitan explotar el máximo potencial de sus habilidades y conocimientos, aunado a la dirección de mando, es decir, quien lidera el equipo hacia el logro de las metas y los objetivos trazados en la planificación.

En este sentido, cabe destacar el manejo de métodos en la realización de procesos y procedimientos en aras de que estos presten la mayor eficiencia y eficacia posible al cliente final, sean estos clientes internos o externos, ya que de este resultado, se vislumbra el futuro de la imagen y la fortaleza de la organización en su sostenibilidad en los desafíos del mercado y de sus rendimiento, por lo cual, debe implementar medidas, políticas, metodologías y acciones aplicadas a la verdadera integración adecuada de sus sistema de trabajo, para la obtención ventajosa de las derivaciones tangibles dentro de este contexto.

Es así como Rosenbert (1997:27) en cuanto al control y seguimiento de la gestión de una unidad dentro de la empresa: “es un proceso administrativo de evaluación y corrección de desviaciones”, por tanto, este proceso accede a que las funciones y acciones de una organización se acoplen al plan preconcebido, y el plan se ajusta a las acciones ejecutadas por las unidades de la organización.

El presente trabajo titulado “Modelo de Gestión para Optimizar el Sistema Integrado de Gestión y Control de los Servicios Logísticos en la Empresa Chevron, Caracas-Venezuela”, se encuentra relacionado con la temática del manejo de herramientas en pro de las actividades, funciones y procesos llevados a cabo para finalmente satisfacer la demanda del cliente tanto interno como externo, y canalizar con esto que los procesos se presenten con un nuevo enfoques en el planeamiento

y ejecución de las acciones de seguimiento y control en virtud de la concreción de las metas departamentales y organizacionales haciendo uso efectivo de los modelos de gestión bajo metodologías PMBOK.

En función de lo esgrimido, la investigación comprende los siguientes capítulos:

Capítulo I, está conformado por: planteamiento del problema, objetivos de la investigación: general y específicos y justificación.

Capítulo II, se presenta: el marco teórico: antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales, definición de términos básicos, Operacionalización de las Variables.

Capítulo III, se presenta: el marco organizacional de la empresa.

Capítulo IV, se presenta: La Modalidad de investigación, diseño de la investigación, tipo de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnica de análisis de los resultados, validez y confiabilidad.

Capítulo V, se presenta el Análisis de los Resultados.

Capítulo VI, el Desarrollo de la propuesta

Luego se presentan Las Conclusiones y recomendaciones

Por último, se relata la propuesta desprendida por el investigador en función de resguardar absolutamente los propósitos del estudio.

Por último, se presenta las Referencias Bibliográficas y los Anexos de la Investigación.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

Identificación de Necesidades y/o Problemas

Planteamiento del Problema

Los máximos niveles de competencia en los mercados, aunado al nuevo orden mundial y entorno global, han conducido al entorno organizacional a la deducción final que más allá de mantenerse y ostentar el éxito en ámbitos cada vez más agresivos, es necesario y meritorio, efectuar ajustes constantes, modificaciones en la forma en que se ejecutan los procesos, transformaciones en la manera de implementar el control y la gestión, efectuando el análisis y evaluación de resultados sobre la base de lograr eficientemente tales derivaciones, ya que no es suficiente canalizar las operaciones, ni suplir funciones internas, es preciso integrar acciones tendentes a encauzarse hacia las metas, indistintamente de los escenarios que se presenten, en este sentido, se deben hacer uso de enfoques que generen innovación y un cambio tangible en los procesos.

Y en aras de otorgarle sostenibilidad a las operaciones de toda organización, se desarrollan procesos de índole logístico o modelos organizacionales para canalizar el logro óptimo de las funciones y actividades ejecutadas; todo ello debe estar compendiado bajo esquemas de sistemas de gestión, sin embargo, existen organizaciones que aún no se encuentran a la vanguardia de los procedimientos actuales.

Es por esto, que se debe destacar que, en el contexto mundial, las organizaciones en función de actualizar sus estructuras y adecuarlas a ese panorama de avance y progreso, han ido implementando procedimientos y esquemas, es así que, los sistemas de control de gestión han ido evolucionando en las últimas décadas.

Los mismos han presentado importantes cambios canalizándose de una metodología correctiva a una preventiva, por tanto, las organizaciones no deben conformarse con realizar elementales análisis, es meritorio encontrar las razones del porqué, las metas se desviaron y aplicar las modificaciones a las que haya lugar, profundizando en un análisis más proporcionado y conveniente a la realidad actual, que le permita concretar decisiones de índole estratégico frente a la afectación de los objetivos organizacionales; asimismo, un adecuado sistema de control de gestión coadyuva a las organizaciones a ser más eficaces, eficientes, competitivas y alinear los recursos humanos, técnicos y económicos hacia el logro efectivo.

En todas las empresas, se orienten al sector productivo que sea, y sean estas de carácter público o privado, se encuentran comprometidas a sustentar diversas áreas, lo cual impresiona de manera cohesionada el funcionamiento global de la misma, en función del alcance de los resultados deseados, por tanto, un sistema de control de gestión tiene la capacidad de conseguir una perspectiva integral indispensable para la toma de decisiones.

Asimismo, con esto se quiere la mejora en cuanto a la competitividad, representando el complemento idóneo para llevar a cabo una administración óptima, con miras a obtener lo que se planifica con un valor agregado. Reconocer y llevar controles adecuados de la información que se maneja y de los procedimientos ejecutados e integrarlos para canalizar la toma efectiva de decisiones se convierte en una de las funciones obligatorias y necesarias de suma importancia para la gerencia actual. El mayor desafío para merecer el éxito será alcanzar organizaciones cada día más prestas, rápidas y flexibles, con la capacidad de concebir espacios de instrucción constante y decidida, consiguiendo la máxima utilidad de su propio perfil, sustentándose en su reseña histórica, en la experticia, las vinculaciones, valores y cultura.

Esto es lo que Senge (1992) ha llamado “las organizaciones que aprenden”, bajo esta visión, las organizaciones exitosas serán aquéllas que sepan beneficiar

los contenidos de aprendizaje y de responsabilidad del talento humano para adecuarse a nuevos e imprevistos escenarios. Cabe resaltar que el siglo XX, trajo consigo importantes cambios en las estructuras organizacionales, estas transformaciones de entorno, han desplegado en las empresas un significativo seriado de cambios internos, en variables tales como la alineación hacia el cliente, el progreso y avance de las plataformas tecnológicas que se utilizan, el rol dirigente de la gestión estratégica, los perspectivas hacia la calidad, el papel preponderante del talento humano en la organización, el cometido de las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TICs), es por esto que el logro empresarial, está cada día exigiendo una constante adaptación a un contexto versátil y ajustado a unos niveles de competitividad altos.

Este panorama se presenta por la imperiosa diligencia de las empresas a conseguir productos y servicios con una eficacia distinguida como alternativa de solución a la crisis económico-financiera del entorno global y a la introducción en mercados emergentes y para estar a la par con la acelerada perspectiva de la vanguardia. Por su parte, América Latina, ha tenido que replegarse a esta ola de constantes avances y progresos de cambios en las organizaciones a nivel mundial, en aras de no quedar replegada en cuanto a competitividad de mercados y el emergente volumen de competencias, desde la década de los años 80', han surgido técnicas y herramientas que igualmente han favorecido el perfeccionamiento del pensamiento administrativo y de la gerencia organizacional, es así que en el marco de estas técnicas y herramientas se vislumbran elementos de mucha utilidad y provecho para las empresas como la gestión de proyectos. La gerencia de proyectos, concebida más allá de procesos e instrumentos gerenciales, es un factor de estabilidad y conservación en el tiempo de todas las empresas, ya que este referente permite la revisión de los factores básicos de la gerencia y la aplicación de técnicas gerenciales.

Por tanto, en la gerencia de proyectos se analiza cómo las nociones amplias de los mecanismos, procedimientos, procesos y técnicas gerenciales deben ser

entendidas como un medio de obtención del logro de las metas y como el propósito en sí de la gestión. Otro aspecto próspero en el marco de todos los cambios a través de la gestión de proyectos, se encuentra referido a los elementos diferenciadores actuales y que tienen que ver con la puesta en marcha de la implementación de esquemas y estructuras dirigidas a la actualización en donde el conocimiento del personal es un aporte valioso a la concreción de la supervivencia de las empresas en Latinoamérica, por lo cual, se considera la reingeniería, la optimización de los procesos, la gestión de en función de la calidad y la gestión por procesos, en virtud del alcance de la planificación y concreción de objetivos. Según el Negrín y Pardo (2004):

La Gerencia de Proyectos puede ser vista como la capacidad de producir competitivamente un producto, de acuerdo a los requerimientos del cliente, dentro del presupuesto y del programa acordado. Complementando la definición, se debe destacar lo que en gran parte aporta una Gerencia de Proyectos exitosa y perdurable: los resultados de la gestión merecen la satisfacción y reconocimiento del cliente, de los accionistas de la empresa, del equipo de proyecto y de todos los contratistas y proveedores de bienes y servicios que participaron en el proyecto, habiendo colaborado con el bienestar y el desarrollo de la comunidad donde éste se realizó o cumpliendo a cabalidad con los objetivos y metas trazados. Todo esto es lo que finalmente redundará en la supervivencia de una empresa preocupada por su sostenibilidad en tiempo y su consolidación.

En función de lo que antecede, es meritorio enfatizar el hecho de que la gestión de proyectos está dirigida a la expansión de las organizaciones y se encuentran en la constante búsqueda de la optimización operativa, para con ello, garantizar que los recursos y empeños que se orienten a los distintos planes, efectivamente se conviertan en logros y resultados precisos y definidos, que estén distribuidos y organizados hacia los objetivos estratégicos. Por lo tanto, la gestión de proyectos puede puntualizarse como las acciones de carácter gerencial y estratégico, que se fundamentan en la planificación, valoración y seguimiento de variadas actividades y procesos encaminados al logro de las metas y objetivos.

En este sentido, la implementación de un sistema de gestión como parte integral del manejo de datos en las empresas ha experimentado un creciente interés

en stakeholders debido a las ventajas competitivas y productivas que estas implican, razón por la que la exitosa implantación de los criterios, requisitos y componentes resultan no solo en un aspecto indispensable en el crecimiento y continuidad de empresas proveedoras de servicios sino también en una herramienta comercial que impacta en el prestigio de la misma y de su producto. En la actualidad, los negocios se vuelven más competitivos por varios aspectos, entre los que destacan: el incremento de su eficiencia productiva y la mejora en la calidad de sus productos y servicios, así como cualquier respuesta positiva inmediata que se tenga ante las necesidades del cliente.

La empresa CHEVRON, fue establecida en el país en el año 1996 y se dedica principalmente a la explotación energética en el área de petróleo y gas; en su estructura organizacional, se encuentra el departamento de logística y Transporte el cual se encarga de facilitar el movimiento terrestre a todos los empleados entre dos o más puntos distantes. Todos los empleados de CHEVRON pueden solicitar traslados de acuerdo con la necesidad que el negocio así lo requiera. Hoy por hoy, se ha identificado una problemática en la gestión y control de órdenes de servicio y procesos administrativos que lleva el departamento de logística y Transporte, ya que ésta se lleva de forma manual a través de formatos físicos y son almacenados en carpetas que después de un tiempo terminan siendo desincorporadas sin dejar trazabilidad alguna de cuantos traslados ocurrieron en un periodo específico, quienes fueron los conductores que realizaron estos traslados, que carros se utilizaron y a qué centro de costo debe ser cargado el traslado.

Así mismo, presentan inconvenientes en la gestión de información relacionada con los traslados pues no conocen que vehículos y conductores están disponibles al momento y en muchas ocasiones los registros no coinciden con la realidad, presentando incongruencias que retrasan el proceso natural del departamento: transportar personal, esto último trae como consecuencias pérdida considerable de dinero y tiempo debido a la carencia de información precisa y actualizada que muchas veces terminan afectando al cliente final.

Luego de analizar y describir la problemática en torno a las manifestaciones que anteceden, el investigador plantea un seriado de interrogantes a las que se busca dar una respuesta durante la realización de este estudio. Para ello, efectuó la formulación del problema a través de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué situación se está presentando actualmente en cuanto al sistema de gestión y control interno de los servicios de transporte terrestre en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, Sede Caracas?
- ¿Cuáles son los factores críticos que inciden en el sistema actual de gestión y control a fin de determinar el impacto en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, Sede Caracas?
- ¿Cuáles son las necesidades existentes en referencia a los procesos de gestión llevados a cabo en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON, Sede Caracas?
- ¿Optimizará la administración de los procesos en el Departamento de Logística y Transporte al personal de la empresa CHEVRON, Sede Caracas-Venezuela, la implementación de un Modelo de Gestión?

Objetivos del Proyecto

Según Hernández, Fernández, C. y Baptista, P. (2014), los objetivos de la investigación, refieren: “la categoría que refleja el propósito o intencionalidad de la investigación, lo que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se otorgue alternativas de solución al problema planteado” (p. 43).

Objetivo General

Proponer un Modelo de Gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Caracas, Venezuela.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del sistema de gestión y control de servicios de transporte terrestre en el departamento de logística.

2. Identificar los factores críticos que inciden en el sistema actual de gestión y control a fin de determinar su impacto
3. Identificar las necesidades existentes en cuanto a los procesos de gestión llevados a cabo en el departamento de logística y transporte de CHEVRON.
4. Formular un modelo organizacional de gestión que permita la mejora de los procesos en el departamento de Logística y Transporte al personal de la empresa CHEVRON, Sede Caracas-Venezuela.

Justificación e Importancia

Los procesos automatizados, son factores de vital importancia en toda organización, en esta era se ha observado una gran innovación y desarrollo de tecnologías de la información que ha permitido la evolución de computadores que son capaces de producir sistemas de información a la sociedad con apartes a los distintos sectores económicos, sociales, políticos, educativos, entre otros.

La base de toda empresa comercial es la gestión y control de los productos que entran y salen; de aquí la importancia del manejo de la información y de una buena gestión y control de ésta, permitiendo así mantener las riendas oportunamente y así conocer al final del periodo un estado confiable de la situación económica de la misma.

Por consiguiente, las razones de esta investigación se basan en la problemática que presenta la empresa CHEVRON, Sede Caracas, al no tener la información detallada y actualizada de la disponibilidad de vehículos y conductores, así como también al ser manejada de forma manual. Lo cual ha generado consecuencias, debido a la gran responsabilidad que recae sobre los empleados que se encargan del proceso, pues del buen trabajo de ellos depende la ganancia de tiempo y seguridad de los empleados al transportarse. Por esta situación, la empresa se ha visto en la necesidad de buscar un sistema integrado de gestión y

control que le permita agilizar sus procesos ayudando también a la toma de decisiones.

Es importante esta investigación para la empresa ya que le permitirá mejorar el actual proceso que se a cabo para la gestión y control de movimientos terrestres del departamento de Logística, reduciendo los tiempos de búsqueda de información así como dando una mejor respuesta en la ejecución de los proyectos asociados a las órdenes de servicio, en perspectiva de una mejor disponibilidad, optimización y actualización de la información, así como una adecuada confiabilidad de los datos y resultados obtenidos, agilizando los procesos que se llevan internamente relacionando entre los distintos departamentos involucrados.

A su vez, ayudando a la toma de decisiones para sí se puede efectuar un servicio o generando informes de reportes actualizados periódicamente de sus operaciones, dicha información estará disponible para el personal de la empresa logrando una mejor comunicación entre sus empleados. La importancia del estudio a nivel teórico y metodológico se enfoca en profundizar lo relativo a los procesos de gestión y las herramientas útiles a través de la aplicación de metodologías que permitan puntualizar las acciones de la organización. En este sentido, la propuesta está dirigida a fijar de esta forma un precedente investigativo que podría constituirse como un referente para investigaciones aplicadas que intenten dar solución a problemáticas de índole similar, canalizando con ello, lo relativo al desarrollo de esquemas para facilitar la comprensión y asimilación del entorno logístico, así como la esquematización de actividades en proyectos que encaucen los procedimientos a estructuras más eficientes y eficaces, por tanto representa un aporte práctico.

Asimismo, el estudio representa un valioso aporte de gran relevancia a la línea de investigación bajo la cual se enmarca, brindando soporte a futuros investigadores de la propia universidad u otras, y que sirve de sustento para la elaboración y desarrollo de procesos referentes a la temática referida.

Alcance y Delimitación

El presente Trabajo Especial de Grado tendrá su alcance en el departamento de logística de la empresa CHEVRON, específicamente en el área de transporte terrestre correspondiente a la ciudad de Caracas, Venezuela y estará delimitado a proponer un modelo de gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control que le permita al departamento controlar la flota vehicular y llevar un estricto registro de sus movimientos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo, identifica los aspectos teóricos que sustentan el tema objeto de estudio, inicialmente, se presentan los referentes que anteceden a la investigación y que se encuentran intrínsecamente relacionados con el planteamiento del investigador y que han servido de fundamentación para orientar el estudio. Asimismo, se exponen las bases teóricas y los conceptos que conforman el estudio a desarrollar.

Todo esto, para una mayor comprensión del objeto a investigar, por lo que se realizaron consultas variadas de fuentes documentarias, y que representan datos e informaciones para el procesamiento del proceso investigativo, en este sentido, Hernández, Fernández, C. y Baptista, P. (2014), señala que en el marco teórico referencial "se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema o problemas que son motivo de estudio e investigación".

En función de lo expuesto, el marco teórico se elabora a partir de un cuerpo teórico más amplio, o directamente a partir de una teoría; lo cual, supone que se ha realizado la revisión de la literatura existente sobre el tema, es así que, el presente capítulo respalda el propósito inicial, exhibiendo originariamente los antecedentes que guardan relación con la problemática y los objetivos formulados, posicionando así el contexto.

Asimismo, con la finalidad de precisar algunas investigaciones realizadas, que guardan relación con optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos, se efectuó una revisión exhaustiva de estudios tanto a nivel internacional como nacional, que son consideradas importantes como antecedentes para el fortalecimiento de este estudio y su respaldo, por lo tanto, a continuación, se exponen algunas de ellas:

Antecedentes Internacionales

Ravello, J. (2018), presentó su Trabajo Especial de Grado titulado: **Propuesta de un Sistema Integrado de Gestión para Mejorar la Competitividad de la Empresa Transportes Línea S.A., para optar al título de Magister, ante la Universidad Nacional de Trujillo – Perú**, y donde el investigador reseña que la calidad de los productos, el bienestar de los empleados y la prevención de la contaminación también se han convertido en un factor diferenciador de las empresas a nivel mundial; por lo tanto, pensar en un Sistema Integrado de Gestión que involucre optimización de procesos y del proyecto organizacional, así como las normas de calidad, seguridad y gestión ambiental se ha convertido en un requisito indispensable para sobrevivir en un mercado altamente competitivo.

Este trabajo tiene como objetivo proponer un Sistema Integrado de gestión para mejorar la competitividad para la empresa TRANSPORTES LINEA S.A., basados en los lineamientos de las normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OSHAS 18001:2008, con el fin de brindarle a la organización una alternativa para ampliar su plan estratégico, ya que este se enfoca a la satisfacción del cliente, calidad del producto y penetración a nuevos mercados.

Cabe destacar que, el propósito de los sistemas integrados de gestión es concientizar a las empresas que un crecimiento continuo de la cultura empresarial permite a las organizaciones operar con excelencia y ventaja competitiva, por lo cual, esta propuesta es un aporte para que la empresa incluya en sus metas, la salud y seguridad ocupacional y el cuidado del medio ambiente, las cuales contribuyen a mejorar su competitividad, productividad y rentabilidad, al igual que la calidad y mejoramiento continuo. En cuanto a la metodología de recolección de datos, se efectuaron entrevistas a profundidad orientadas a especialistas en Sistemas de Gestión, fichas de trabajo, diseñadas entorno a lo requerido por el investigador.

Concluyendo, que se debe efectuar la reformulación de la planeación estratégica de la organización, en la que se contemple el interés de la gerencia por el cuidado a los procesos, a aspectos relacionados con el medio ambiente, la seguridad y la integración de los colaboradores en todos los cambios efectivos; asimismo, se debe establecer la política y los objetivos del sistema de gestión integral, con el fin de orientar el pensamiento de todos los involucrados, y de esta manera encaminar las acciones o actividades de la organización a sus propósitos y/o estrategias y de asegurar el logro de las metas. Todo ello, en base a las oportunidades de mejora encontradas en la fase de diagnóstico inicial se plantearon los posibles planes de acción para prevenir, disminuir y/o eliminar los impactos de riesgo generados por las actividades que desarrolla Línea S.A.

El aporte del estudio se fundamentó principalmente en el contexto que se vislumbra entorno a los sistemas integrados de gestión, donde se busca la mejora de procesos y procedimientos, todos encaminados a incrementar la cultura organizacional, así como consolidar una estructura que permita efectuar cambios importantes tomando en cuenta tanto al cliente interno como externo.

De igual forma, Goyzueta (2018), presentó ante la Universidad Tecnológica del Perú, su Investigación titulada: **Análisis de la Gestión Logística de la Empresa de Transportes Elio S.A.C. para la Formulación de una Propuesta de Mejora**, señalando que en la actualidad la empresa de Transportes ELIO S.A.C, dedicada al transporte, presenta deficiencias en cuanto se refiere a la gestión del proceso logístico; encontrando que no se cuenta con procedimientos establecidos, para las diferentes tareas de la gestión logística; no existe un sistema adecuado para el control de los bienes custodiados en el almacén y no se cuenta con un sistema de codificación, que permita la identificación adecuada para el almacenamiento de los bienes utilizados por la empresa para su gestión. Por tanto, la importancia de la presente investigación radica en que permitirá a la empresa Transportes Elio S.A.C., mejorar el manejo de la gestión logística, lo que a su vez elevaría la competitividad de la empresa frente a sus competidores.

Concluyendo que conforme a los propósitos planteados en el estudio, se llevó a cabo el proceso de evaluación y análisis de la gestión logística de la empresa Transportes Elio S.A.C. para conocer la real situación en que se encuentra, resultados que han permitido formular una propuesta de mejora, entendiendo que la empresa no lleva a cabo una adecuada estructuración de los procesos y procedimientos que maneja, lo que hace imperativo la implementación de un modelo de gestión que permita canalizar las acciones de la empresa hacia la mejora de tales procesos. Y cuyo aporte está dirigido a vislumbrar el marco logístico de los procesos, la funcionalidad y el entramado de significados que se compilan en la gestión logística de la organización.

Por otra parte, Yáñez (2016), presentó ante la Universidad de Chile, para optar al grado de Magister, su Trabajo de Investigación, titulado: **Propuesta Sistema de Control de Gestión para la empresa CHILEXPRESS**, donde el mismo indica que la empresa en los últimos dos años y medio se ha enfrentado a múltiples cambios que por una parte ha dificultado realizar la medición correctamente de los objetivos y desafíos propuestos, y por otra parte, se ha hecho difícil la implementación de un Balanced Scorecard, el que no se ha trabajado de manera oportuna y con los indicadores adecuados.

A esto se agrega el bajo nivel de participación e involucramiento por parte de las áreas claves de la empresa. Considerando lo anterior, el proyecto busca dar la entrega de un análisis de la situación actual, y proponer un sistema de control de gestión que permita hacer medición y generar mayor alineamiento, con el objeto de disminuir la brecha que existe para cumplir el mandato que se le ha impuesto por parte de su directorio. Su objetivo general está enfocado a proponer un sistema de control de gestión que permita a la empresa tomar mejores decisiones y acciones para conseguir los objetivos que se ha propuesto para tener mayor valor para sus dueños y con liderazgo en el mercado. Además, el sistema permitirá alinear a los trabajadores y asegura el cumplimiento de la propuesta de valor para los clientes y cumplir con la misión y visión propuesta.

El aporte de la investigación se encuentra en función de los requerimientos iniciales que presenta la organización y que ostentan lograr la estructuración de la misma a través de la implementación de un esquema fundado en la aplicación del Cuadro de Mando Integral, metodología utilizada para optimizar los procesos llevados a cabo.

Antecedentes Nacionales

Asimismo, Remedios (2015), presentó su Trabajo de Investigación para optar a titularse como Especialista en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas-Venezuela, su Trabajo de Grado: **Plan de Dirección del Proyecto “Planificación de Recursos Empresariales”, basado en las mejores prácticas establecidas por el Project Management Institute - PMI, empresa CANTV**, donde esgrime que en la investigación se formuló un Plan de Dirección de Proyectos, que contiene información de los procesos y actividades necesarias para el desarrollo del sistema de Planificación de Recursos Empresariales, en la empresa CANTV (Sistema ERP).

De igual forma, se identificó la problemática en la gestión de proyectos de sistemas de información, se definieron objetivos, alcance, limitaciones, fundamentos que soportan la investigación, bases legales e impacto de la gestión de proyectos en la implementación de sistemas. La metodología del estudio fue de Investigación y Desarrollo, con un diseño no experimental, transversal y descriptivo, que abarcó las fases de preparación, diagnóstico, análisis y selección, construcción y formulación del plan. Concluyendo en los resultados presentados, la descripción del diagnóstico de la situación del proyecto, identificando y seleccionando las prácticas del PMI, se realizaron los planes subsidiarios y se generó el Plan de Dirección del Proyecto el cual, constituye una herramienta que facilita la implementación de los sistemas de información a nivel general, pero considerando que cada proyecto tiene sus características que lo identifican como único, signando de esta forma la propuesta para guiar la ejecución del proyecto.

En la misma línea de investigación, Monascal (2010), presentó ante la Universidad Monteávila, Caracas-Venezuela, su Trabajo Especial de Grado, titulado: **Propuesta de Gestión de Control Caso: Gerencia de Auditoría ITALVIAJES, C.A., para optar al grado de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**, es así que su objetivo general estuvo encaminado a indagar sobre la calidad de la administración y funcionamiento de las fases o elementos del proceso de Control Interno ejecutado por la Gerencia de Auditoría en la empresa ITALVIAJES, C.A., con miras a generar una propuesta de mejora para dicha área. En la primera etapa, se conoció la eficiencia de las operaciones a partir de la información operacional y administrativa, así como los medios utilizados para identificar, clasificar y reportar esa información.

En la segunda etapa, se presenta el diagnóstico sustentado en los resultados de una encuesta aplicada a una población de 32 personas y una muestra de 10 personas. Esta investigación es de tipo descriptiva vinculada a un proyecto factible, en tanto que es una propuesta de mejora. En tal sentido, los resultados obtenidos permitieron proponer un método aplicable a la gestión del Control Interno de la empresa ITALVIAJES, C.A., aplicando un diseño de gestión documental y el desarrollo sistemático bajo la metodología de Gerencia de Proyectos. Esta propuesta permitirá monitorear el uso racional de los recursos y medir el riesgo operativo de dicha gerencia, enfocada al buen funcionamiento de sus áreas operativas, a los fines de mitigar los riesgos, con miras a reducir los fraudes, las pérdidas financieras y mantener su desarrollo.

En función de lo expuesto, el estudio tiene un aporte de suma relevancia entorno a los esquemas que se manejaron durante el proceso investigativo, dado que se evidenció la problemática existente en los procesos ejecutados por la organización y que dan paso a las alternativas de solución.

Bases teóricas

Las referencias teóricas del estudio pueden definirse como el comportamiento de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación ejecutada, tomando en consideración aquellos aportes realizados por otros investigadores con respecto a la temática investigada. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014), plantean que “El marco teórico representa el analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigación y antecedentes en general, que se consideran validos” (p. 22), es oportuno recordar entonces la necesidad de citar antecedentes que contengan proporciones de carácter afirmativo con relación a la problemática en desarrollo y que coadyuven a explicar el hecho o los fenómenos objeto de estudio.

Por su parte, Arias (2012), señala que las bases teóricas implican...”Un desarrollo amplios de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adaptado para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 106), es así que las bases teóricas son el respaldo conceptual de la investigación desarrollada. Seguidamente se presentan los elementos de esta naturaleza más relevantes para la investigación:

Entorno Organizacional

El entorno organizacional se intima cada día más riguroso, por lo cual las organizaciones, entes o instituciones deben lograr y componer mecanismos de acción para sus proyectos y mejoras que le accedan a efectuar ajustes y cambios en el marco de las exigencias del mercado; es por esto que, toda organización que se maneje dentro de un contexto que otorgue paso a procesos innovadores en su ejecución de manera determinante, en este sentido, la premisa fundamental es la llevar a cabo proyectos concretos que satisfagan los requerimientos de los clientes, eleven el desempeño e incidan de manera positiva y eficaz en la práctica de los procesos y procedimientos.

Distintas apreciaciones se efectúan sobre el futuro de las organizaciones y se ponen de manifiesto visiones y horizontes en las empresas en virtud de que estas deben ir un paso adelante para hacer efectiva la competitividad y mantenerse en el marco de la sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo. Por este motivo, deben deliberar sobre la puesta en marcha de ajustes convenientes en la aplicación de proyectos y procedimientos, desplegando estrategias a través de la administración y de la implementación de esquemas dirigidos a modernizar la gestión estratégica organizacional; en su naturaleza busca la optimización, el cumplimiento de la planificación, el control y consumir en la práctica las pericias técnicas que lleven a un máximo los resultados de forma eficiente y eficaz.

Es así que la gestión estratégica no solo desde la configuración funcional, sino desde el cometido efectivo, parte con un propósito sobre la plataforma de un procedimiento hacia el provecho de las bases de cualidad corporativa, que en consecuencia, se encuadra dentro de los dispositivos de acción definida, en un proceso conocedor e inteligente, que de paso a la apertura de la segmentación de responsabilidades de los líderes, por tanto, la gestión estratégica para Rivera (s/f), puede ser vista como:

Todo lo referente a conseguir la mejora de las prácticas organizaciones, convirtiéndolas en eficaces y eficientes, desplegando signos importantes que inciden en la productividad, garantizando la responsabilidad sumaria de todos y cada uno de los involucrados con su forma de operar, y por ende con la organización, de manera que estén comprometidos desde la perspectiva estratégica, ética y social (p. 41).

Lo descrito va regido y orientado a ubicar con todo esto, la innovación y evolución de las estructuras organizacionales, que consientan el vínculo enlazado para alcanzar con los procesos resultados indiscutiblemente satisfactorios, tanto para la organización, como para el entorno que le circunda. En función de lo expuesto, la sugestión de la gestión estratégica tiene como eje la cohesión de destrezas, aptitudes, actitudes, capacidades y competitividades que presentan subordinados y líderes, representan prácticas, experiencias y las acciones ejecutadas en el objetivo de lograr las metas, toda gira en torno a los sistemas,

esquemas, proyectos y estructuras consolidadas, lo que significa un avance fundamental y necesario para cada proceso a ejecutar o en producción.

Por tanto, la gestión o administración demanda la creación y composición de un accionar planificado y controlado que apruebe la orientación de la organización hacia su intención última, conservar un perfil de acción análogo con la misión y visión organizacional desde la figura social y económica; es por ello que, en función de la excelencia, Rivera (s/f), indica en su modelo de excelencia en la gestión organizacional, lo siguiente: “ ... en una estructura orientada hacia la obtención de resultados eficientes, se hace énfasis en la conformación sólida de proyectos y de las acciones respaldadas por valores coherentes y que le suscriben definitivamente una apreciación de alto desempeño a la ejecución” (p. 67). En este sentido, la gestión es reveladora, al igual que la planificación estratégica, y estas armonizan en la manifestación del curso y aplicación de estrategias de acción, convenientemente flexibles, como para poder desafiar cada escena en el futuro que se pudiese presentarse, coexistiendo con relevantes prácticas disimiles en cuanto a su aplicación.

Modelos Organizacionales

En la actualidad, en un ámbito de trascendentales cambios en cualquier contexto y mucho más en el organizacional, las necesidades y sobre todo las perspectivas no solo del cliente externo, si no del interno, presentan un invariable adelanto, por lo tanto, toda organización debe estar presta a realizar y ejecutar las transformaciones estructurales convenientes y que correspondan según el caso, para con ello, exhibir su habilidad en los procesos de adaptación y mantenimiento en el mercado y en el tiempo. Todo ello, estará sujeto a cómo se encuentran diseñados y bosquejados los procesos y procedimientos, con los cuales debe contar con herramientas e instrumentos que le permitan consolidar la información.

Asimismo, se busca fortalecer las mejores prácticas, en función de la particularidad de su servicio o producto, asociado esto, a la disposición del

levantamiento de sus procedimientos y la implementación de innovadoras maneras de acción. Es así que las organizaciones están llamadas a compendiar como parte de este efecto, del cometido de la gerencia y la evolución de los procesos, la diligencia y atención de su propia visión y misión dentro del marco de métodos, manejos, capacidades y pericias de representación organizacional, y que éstas deban comprender la labor que se define en aras del logro de objetivos y metas en la planificación.

Cabe destacar que los innovadores proyectos, modelos organizacionales y gerenciales son el marco establecido de la forma en como la organización considera y ejecuta sus operaciones, obligándose a estimar entre otros elementos, la firmeza de una estructura de procesos, métodos, estrategias, tácticas y funciones, canalizadas a optimizar la estructura junto a un talento humano con el conocimiento de ampliar y comprometerse con los propósitos del negocio; del mismo modo, alterna con que los procesos y los procedimientos se ajusten a la eficiente habilidad cambiante del mercado donde se desenvuelve, por lo cual, es la importancia de que los cambios incidan de manera efectiva el desempeño.

En tal sentido, desde la grafía y disposición más general, la ampliación, la entrada al marco global, la introducción a la apertura económica y la competitividad máxima, son retos que debe afrontar la organización y ajustar sus modelos y habilidades organizacionales hacia este horizonte innovador, que lo que inquiera es la trascendencia de las metas y objetivos el plan que se delinea la empresa, así como el beneficio de mayores niveles de productividad y eficiencia. Es estimable referenciar lo que señala Rivera (s/f):

Desde la configuración y visión generalizada, las organizaciones resueltas en encauzarse hacia el éxito, están dispuestas a involucrarse en un decidido proceso de aprendizaje. Esto envuelve la generación de condiciones para sostenerse en un aprendizaje continuo y enmarcar este como el activo primordial de la organización. Actualmente, es meritorio que las organizaciones planteen una gestión, una estructura y un esquema flexible al cambio y que este proceso de transformación resulte del aprendizaje de sus miembros. Esto involucra formar escenarios en los modelos de la organización

para originar alto desempeño, concibiendo que ello trae consigo valor agregado al trabajo y un extenso enfoque hacia la innovación (p. 100).

Decididamente, la conformación de los modelos organizacionales en las empresas, está determinado y dirigido a orientar esquemáticamente la configuración de las unidades estratégicas, gerenciales y operativas, así como la división de funciones y actividades que emprenden los profesionales que en ella gestionan, facilitando con esto, la formalización de los procesos, en aras de encaminar la prevención y previsión del valioso conocimiento que ostenta la organización, y las relaciones desde la representación jerárquica, estableciéndose como un mecanismo de grandes ventajas para el control y seguimiento de proyectos dentro del marco organizacional y administrativo.

La Gerencia

La gerencia tuvo sus inicios en las antiguas civilizaciones de Egipto y Roma, en Egipto con la implementación de la estructura y en roma con la aparición del Estado; posteriormente, surge la estructuración de otras instituciones bien organizadas como lo fueron: la iglesia católica y el ejército donde estas asimilan el proceso de organización y jerarquización de los poderes. Más adelante en la mitad del siglo XVIII y en los comienzos del XIX con la visión de la revolución industrial en el que Inglaterra en principio, y el resto de Europa, sobrellevan cambios importantes de índole socioeconómico, tecnológico y cultural; se amplía el comercio, la mano de obra es desplazada y sustituida por las máquinas y por ende los trabajos son ejecutados en tiempo menor. Es por ello que se otorga paso al despliegue del avance y progreso de la concepción de la organización de los recursos que, en la actualidad se conoce como empresa, donde se da el espacio y origen al mercado, apareciendo en la palestra la demanda y oferta.

Por lo cual, hoy por hoy, la gerencia, se particulariza en el contexto gubernamental normalmente como burocrática, caso contrario a la existencia de una gerencia diligente y evolucionada en las empresas de carácter privado. Ya en el acontecer reciente, para Hill & Jones (2011), la gerencia se encuentra precisada

como: “la composición del manejo de cualquier organización, en donde un grupo de personas interactúan entre sí, para canalizar eficazmente las operaciones” (p. 45), en este sentido, cabe destacar que se encuentre este grupo de individuos deben desplegar un vinculado de acciones, utilizando sus habilidades, orientaciones y técnicas que viabilicen el beneficio de categóricos resultados, es por ello, que la gerencia representa un proceso que sigue una seriado de procedimientos determinantemente establecidos, los cuales permitirán el engranaje entre la disposición y uso efectivo de recursos materiales y del talento humano.

Con lo que se busca alcanzar la consumación de los objetivos programados y proyectados, para que se dé cumplimiento al proceso de gerencia, por lo que tiene que existir continuación en cada una de las acciones a ejecutar y por supuesto deben ser delegadas la distribución de las responsabilidades para que exista claridad en el impulso de expresa actividad económica. Por su parte, Druker (2000), define a la gerencia como: “la labor o actividad de carácter intelectual, cumplida por un conjunto de individuos en un medio organizacional (p. 107), en este sentido, se destaca la función principal de la administración y gestión en aras del accionar eficiente que genere resultados óptimos. Estas características de la gerencia son fundamentales para la aplicación en cualquier empresa u organización, ya que un verdadero líder en gerencia debe aplicarlas y hacerlas conocer y emprender por sus colaboradores, aunado a ello, debe coexistir el control, el seguimiento y la planificación estratégica, que requieren de muchas gestiones administrativas y de índole documental, por lo que debe ser plasmada con carácter en su reglamentación y en la aplicación de los modelos organizacionales o sistemas de gestión que coadyuvan en un mejor rendimiento de la gerencia.

Estrategias

El termino estrategia tiene su representación original en Grecia, es la asignación que le otorgaban los griegos para señalar al general y jefe político, con el logro de la unidad de Atenas, que precedentemente se encontraba dispersa en tribus, se establece la imagen del estratego. No obstante, su conceptualización no

se fundó con los griegos, es Sun-Tzu, a través de su célebre obra del arte de la guerra, cifrada unos 500 años a.C., en donde se conciben la plataforma o se da lugar al primer acuerdo de estrategia convenientemente dicho, por lo cual, hay que destacar el hecho que el origen de la estrategia es claramente militar. Para Colmenares, D. (s/f), las estrategias, se definen:

Como el soporte de los procesos de planeación, revelando la estrategia actualmente circunda todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin, en la cotidianidad, por lo cual, toda organización necesita tener un norte, directrices o políticas que la guíen, que faciliten a través del análisis, tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se espera obtener en el futuro y es allí cuando surgen las estrategias. (P. 66).

Por tanto, la estrategia se puntualiza como un conjunto de acciones decididas e iniciativas que se formulan en los planes, proyectos programas y proyectos, los cuales demandan recursos que deben ser asignados de acuerdo a las prioridades establecidas por las políticas de la organización. Dentro del mismo contexto de definición de una estrategia, cabe figurar que es un propósito de acción que se lleva a cabo para conseguir un determinado fin en la organización ya sea esto en el corto, mediano o largo plazo, y la misma, se encuentra reseñada al bosquejo del plan de acción para concretar eficientemente metas y objetivos. Así Koontz y Weihrich (2001), refieren que la estrategia representa: “la delineación del propósito, es decir, básicamente, el cometido de la misión y de los objetivos elementales de la organización, así como la aceptación de la acción entorno a los recursos requeridos para su logro” (p. 162). En este sentido, se hace meritorio constituir estrategias para lograr las mejoras de cualquier área y de esta forma conseguir alcanzar el cumplimiento de aquello que planifica la gerencia.

Gestión de Proyectos

Planificar, ejecutar y hacer uso efectivo del monitoreo de los proyectos, compone una exigencia para asegurar y garantizar una triunfante gestión, así como un mayor provecho en el alcance de los objetivos organizacionales que se han diseñados en el marco de la realización de los proyectos. Innovadores planes

surgen como derivación de las decisiones de índole estratégico en una organización, entre las que se conciben la demanda del mercado; las propias exigencias del negocio; las demandas de clientes; los progresos tecnológicos o los marcos de índole legal e incluso las exigencias de carácter ambiental, todo encauzado en el requerimiento de solventar aquellas problemáticas que se presentan en la ejecución del logro de metas y objetivos empresariales; no obstante, muchos proyectos que no han tenido el éxito esperado, están sindicados a las debilidades presentadas en la gestión.

Bonnie (2015) expone unas estadísticas tomadas hace aproximadamente 5 años, donde señala que los proyectos a nivel mundial, ostenta que las organizaciones pierden ciento nueve millones de dólares por cada mil millones que se colocan en inversión como parte de la concreción de proyectos y planes, y que uno de cada seis proyectos logra un promedio del 200% de costo exacerbado, mostrándose un alto costo y bajo rendimiento, es así que según el promedio, 3 de cada 5 planes o proyectos no conciertan convenientemente con las estrategias organizacionales, encontrándose que hasta el ochenta por ciento de los proyectos de alto rendimiento tienen como dirigente del liderazgo a un gestor de proyectos certificado. Por tanto, el retorno sobre la inversión medio de los gestores de proyectos consigue el 375% y el 89% de las organizaciones líderes aprecian la gestión de proyectos. Cabe destacar que el éxito va de la mano con que en el proyecto el área de administración, de logística y de operaciones, efectúen su oportuna propuesta de acción, donde se detallen los medios técnicos, el costo del proyecto, el personal involucrado y el cronograma de trabajo, todo en aras de una planificación proporcionada y eficaz.

PMBOK (2017) indica que: una excelsa manera de tratar los procesos es congregándolos en áreas de conocimiento, y esta representa un vinculado completo de las nociones, términos, y las acciones que conciertan un campo profesional, campo de la gestión de proyectos, o área de especialización. Se reconocen 10 áreas de conocimiento que se manejan en la gestión de proyectos:

1. Gestión de la integración; 2. Gestión del alcance; 3. Gestión del tiempo; 4. Gestión del costo; 5. Gestión de la calidad; 6. Gestión de adquisiciones; 7. Gestión de talento humano; 8. Gestión de las comunicaciones; 9. Gestión de riesgos y 10. Gestión de los interesados.

Características de los proyectos

En concordancia con Carranza y Salamanca (2014, pp. 14-15), un proyecto se puede determinar generalmente por las siguientes particularidades:

- Contiene un objetivo, producto o resultado determinado visiblemente.
- Tiene limitaciones u objetivos delineados en términos de costo, espacio tiempo y necesidades de alcance de objetivos.
- Utiliza las destrezas y los talentos de múltiples profesiones.
- Es único, un proyecto es una acción que no se repite en forma exacta.
- Anexa e involucra tecnología innovadora y en resultado a ello, ostenta elementos relevantes de inseguridad, fluctuación y riesgo.
- Es una acción dinámica que se despliega en tiempo determinado. Se emprende para lograr un objetivo y una vez logrado, el proyecto deja de existir, supone ejecutar para cumplir con lo pautado.
- A lo largo del proceso, el proyecto pasa por diferentes ciclos o etapas, por tanto, las acciones, los individuos, la estructura organizacional y los recursos cambian a medida que el proyecto avanza de una etapa a otra.
- Todo ello forma parte de un proceso entrelazado. No es habitual que los proyectos se ejecuten de manera aislada.
- Los proyectos cuentan con la participación de equipos multidisciplinarios y persiguen metas y objetivos definidos.

Dirección de Proyectos y Project Management Institute (PMI)

Es preciso referenciar que, la responsabilidad del éxito de un proyecto incide en los aspectos que encamine la dirección del mismo, de no llevar a cabo una

planificación conforme y apropiada los resultados serán absolutamente negativos, simbolizado en pérdidas de índole económica, reducción en las oportunidades de trabajo que otorga la organización, el fracaso de otras organizaciones que trabajan de manera indirecta y se sustentan con el proyecto y la dificultad de algún avance para los implicados en el.

Guerrero (2013) reseña lo pertinente al diseño de un sistema de gestión de proyectos, fundado en las mejores prácticas existentes para la administración de proyectos, acopiadas en el PMBOK y los lineamientos del Project Management Institute (PMI) para las empresas, en este sentido, el autor afirma que el PMI brinda un seriado de procedimientos y prácticas que son registradas, aprobadas y admitidas para la gestión de proyectos, así como el manejo de la metodología, la cual, se debe desarrollar a partir del conjunto de procesos de la organización y teniendo en consideración la dimensión del proyecto a ejecutar, por lo que comprende integralmente la concepción, técnicas y dispositivos que provee la estructuración organizada de tales prácticas.

Del mismo modo, el despliegue de la metodología para la gestión de proyectos accede a la anexión de las nociones técnicas que tienen los profesionales que lideran en la organización y aquellos que se encuentran en el nivel operativo. Es así que la dirección de proyectos es la concentración de la incidencia de las nociones, destrezas, herramientas, mecanismos, dispositivos y técnicas a las acciones propias del proyecto para dar cumplimiento a las exigencias del mismo y esto se consigue a través de la aplicación integral y propicia de los procesos de la lideración de proyectos, congregados de forma razonada, delineados en cinco grupos de procesos. Los cuales se detallan a continuación:

- Grupo de procesos de iniciación: Ejecutados para precisar un nuevo proyecto o una nueva etapa de un proyecto existente al conseguir la permisión y aprobación para comenzar el proyecto o etapa del mismo. Dentro del ámbito de los procesos de iniciación es donde se concreta el alcance y se comprometen los recursos financieros iniciales.

Conjuntamente, se identifican los involucrados internos y externos que serán partícipes y ejercerán cierta influencia sobre el resultado general del proyecto

- Grupo de procesos de planificación: Ejecutados para instituir el logro completo del empeño, definiendo y afinando los objetivos, y con ello desplegar la línea de acción pretendida.
- Grupo de procesos de ejecución: Elaborados para ultimar el trabajo determinado en el plan para la dirección del proyecto con el propósito de dar cumplimiento a las especificaciones del mismo. Este vinculado de procesos involucra organizar recursos humanos y materiales, así como tramitar las expectativas de los interesados.
- Grupo de procesos de monitoreo y control: Emplazados para indagar, examinar y regir el progreso y el cometido del proyecto, para reconocer áreas en las que el plan solicite cambios y para preparar tales cambios.
- Grupo de procesos de cierre: Ejecutados para finiquitar todas las diligencias y acciones por medio de todos los grupos de procesos de la dirección de proyectos, con la finalidad de perfeccionar determinadamente el proyecto, un ciclo o etapa del mismo u otros compromisos contractuales. Este grupo de procesos, una vez ultimado, comprueba que los procesos específicos se han completado dentro de todos los grupos de procesos a fin darle el término al proyecto o a la fase del mismo, según lo que concierna, y estableciendo debidamente que el proyecto o etapa finalice (PMBOK, 2017).

Procesos de Acción Logística

Porta (2007), reseña que, en el marco de la experticia en operaciones y procesos logísticos, es meritorio indicar que se trata de aquella organización que por delegación de su cliente “delinea los procesos de una o un seriado de etapas

en aras de canalizar la eficiencia y eficacia de su cadena de suministro, traslados, almacenamiento, distribución, aunado a las acciones determinantes en el proceso productivo” (p. 64). Se destaca entonces que, las operaciones del proceso logístico, controla la distribución y el transporte por medio de la aplicación de sistemas de gestión que integran los flujos de servicios y mercancías, y es el que otorga de igual manera el flujo constante de información en todas y cada una de las etapas del proceso productivo, con el propósito de orientar su eficiencia a la satisfacción de la demanda del cliente final.

Según la Asociación Empresarial de Operadores Logísticos (2009), en el marco de las acciones logísticas, “la organización debe estar presta a canalizar el diseño de los procedimientos en fases para la adecuación del aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución, según sea el caso”, y con ello se busca controlar de manera estructurada las actividades y el gestionando de las operaciones a través del manejo de infraestructuras físicas, tecnología y sistemas de datos, ya sean estos de la propiedad de la empresa o sean bajo la figura de la subcontratación, en este sentido, se debe responder concisamente ante los clientes, por lo que debe cumplir con:

- Lo que se le delega: Existencia de un vínculo entre la canalización de las operaciones y el cliente, que involucra que la función logística le es encomendada como parte del ciclo de negocio.
- Diseñar los procesos: Se debe definir, tanto la estructura, como las distintas fases del proceso logístico yOrganizar y gestionar: Implica que quien controla debe ejecutar las acciones pertinentes, estipulando los recursos requeridos para el cumplimiento de los tiempos y lo planificando en el correcto engranaje.

Metas de la Gestión Logística Integral

Según Álvarez (2015), “las metas de la gestión logística integral son el origen para cualquier plan encaminado a efectuar mejoras en la atención de calidad”, es así que estas acciones se generan y se fortalecen para los clientes, tanto internos

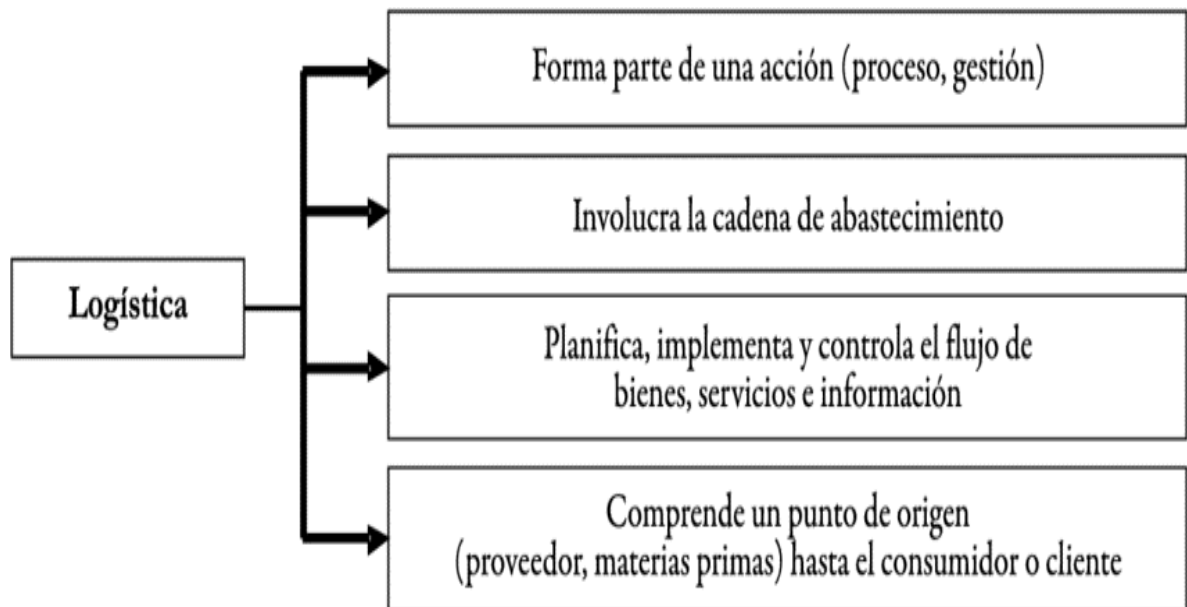
como externos, ya que ello forma parte de un todo, desde esta perspectiva se canaliza la toma de decisiones tendente a desplegar políticas y de acción, que concretan metas y objetivos, entre las que se encuentran:

- Capacidad de facilitar y suministrar una expedita respuesta al cliente: La estabilidad y organización de toda empresa está supeditada a la destreza que esta tiene en aras de lograr la satisfacción de la clientela. En este sentido, los sistemas de gestión, los modelos organizacionales o modelos de gestión aplicados a la logística han permitido ubicar en una mayor incidencia positiva la rapidez de respuesta al permitir eliminar factores que no producen valor y aquellos que generan retrasos en la gestión, y generan herramientas que permiten prever la demanda para tomar en consideración de manera anticipada los requerimientos del cliente.
- Garantizar una variación mínima: Sorteando cualquier evento que quebrante de forma negativa el rendimiento de los sistemas de gestión, se busca reducir al máximo la irresolución o fluctuación de sucesos, así el riesgo se minimiza y el rendimiento queda garantizado.
- Disminuir los costos asociados: Minimizar las incidencias no previstas asegurando la estabilidad de las acciones dirigidas a satisfacer la demanda de los clientes, por tanto, la elección de las decisiones logísticas son claves para un modelo de gestión logística integral, todo ello, dependerá de las particularidades del servicio, la distancia hasta el punto de destino; y la atención a prestar en circunstancias no esperadas.
- Optimización de los niveles de calidad: Se centra en la máxima calidad en los estándares de servicio; canalizar la aplicación de sistemas de medición que permitan acceder a modelos de mejora continua.

Estas metas han de concentrarse en un plan o sistemas de gestión logística integral, sobre la plataforma de estructuración de las distintas las diferentes acciones a ejecutar y que conciertan el marco eficaz de la logística:

- Sistemas de Gestión o modelo organizacional.
- Servicio al cliente.
- Pronóstico de la demanda.
- Notificación de la distribución.
- Control y seguimiento.
- Manejo eficiente de los recursos materiales.
- Proceso de las solicitudes.
- Servicio de respaldo y soporte.
- Elección de planta e instalación.
- Aprovisionamiento.
- Gestión de reclamos.
- Gestión en la acción de traslados.

Ilustración 1 Figura N° 1. Elementos del Proceso de Logística.



Fuente: Silva (2014).

Lo expuesto, exhibe la logística en el futuro, reseñada por Christopher, M. y Lee, H. (2001), donde especifica la diferencia de la Logística de otrora y la actual: “En las áreas que circunda los procesos logísticos se vislumbra un gran interés en lo referente a la calidad y la relevancia que la gestión de la calidad tiene en los empeños logísticos globales” (p. 113).

El futuro al que el autor hace referencia resulta no estar ajeno a la realidad, ya que hoy por hoy, la logística representa un rol preponderante y esencial a la hora

de alcanzar la calidad ya sea en la prestación de servicios o canalización del flujo de mercancías y, aunado a ello, la logística actual se fundamenta en la satisfacción total del cliente, lo cual, solo se obtiene a través de presentarle acciones de máxima Calidad. Por lo cual, la logística abarca los espacios de la organización en función de la planificación, desde las fases de reconocimiento de los requerimientos y concepción de los productos y/o servicios, de un proceso que involucra todos los recursos meritorios para conquistar óptimos resultados, desde la perspectiva económica y finalmente la satisfacción del cliente.

Ilustración 2 Figura N° 2. Rol de la Gestión Logística.



Fuente: Arbierto Flores (2018).

Bases legales

Según Villafranca. (2002) “Las bases legales no son más que leyes que respaldan de manera legal el impulso y desarrollo de la investigación”. Explica que las bases legales representan reglamentaciones y normativas requeridas en algunos estudios cuyo tema así lo amerite, y tienen como finalidad fundar los parámetros legales que deben cumplirse para conceptualizar.

Concretamente, en las últimas décadas Venezuela han desplegado distintivas maneras de generar un marco legislativo entorno a las organizaciones, con ello, busca plasmar todo lo concerniente al respaldo jurídico que debe circundar el desarrollo económico y financiero de la nación, siendo una realidad que, en la región de América Latina, esta presenta un alto nivel de cuerpo jurídico y normativo en materia de iniciativas al marco empresarial en aras del desarrollo económico. Una muestra de ello son las leyes específicas sobre la pequeña, la mediana y la gran empresa, las cuales adquieren relevancia significativa en el marco de una Constitución en la que se considera al poder organizado para ejercer directamente la gestión (Hintze, 2009). Es por ello, que, en materia empresarial, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su Título VI Del Sistema Socio Económico Capítulo I, Del Régimen Socio Económico y de la Función del Estado en la Economía, Artículo 299, señala lo siguiente:

El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta.

GLOSARIO DE TERMINOS

Control: Es la supervisión que se debe realizar de forma individual y grupal para medir el desempeño de la organización, con la finalidad de hacer cumplir los planes establecidos.

Desempeño: Es una serie de comportamientos dirigidos hacia una meta.

Eficacia: Consiste simplemente en lograr los objetivos a la vez de satisfacer los requerimientos del producto o servicio.

Eficiencia: Se considera el logro de los objetivos con mejor y menor utilización de los recursos este lógicamente relacionado con la utilización crítica de los adelantos tecnológicos, sustentándose fundamentalmente en la acción basada en la evidencia para la toma racional de decisiones.

Equipo de Alto Desempeño: Los equipos con alto desempeño tienen una comprensión clara del objetivo a lograr. Los miembros se comprometen con los objetivos de la organización; saben lo que deben lograr y entienden cómo deben trabajar juntos para lograr esos objetivos.

Gestión: Es la administración que está relacionada con las acciones a ejecutar en aras del cumplimiento de objetivos.

Organización: se asienta en establecer la estructura organizativa, describe las funciones que deben realizar los individuos en la organización.

Proceso Logístico: es el conjunto de actividades, manejadas dentro de una organización con el propósito de obtener como resultado que un producto o servicio funcione y se complete de manera estructurada y en orden, a tiempo.

Proyecto: es una planificación que consiste en un conjunto de objetivos que se encuentran interrelacionados y coordinados; de conformidad con el Project Management Institute, "un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único".

Satisfacción del cliente: sentimiento o la actitud del cliente hacia un producto, una empresa o un servicio prestado por una empresa. La satisfacción aparece cuando las necesidades o expectativas del cliente se han cumplido y es clave para la fidelización de clientes.

CAPÍTULO III. MARCO ORGANIZACIONAL

Historia de la organización

CHEVRON Corp. es una empresa energética activa en más de 180 países e involucrada en todos los aspectos de los sectores de gas, petróleo y energía geotérmica: producción, exploración, comercialización, refinación fabricación de productos químicos y generación de energía. La empresa tiene su origen en la Standard Oil Company. Las leyes antimonopolio forzaron a Standard Oil Co. de California en 1911 a dividirse como empresa independiente. En 1984, SoCal se fusionó con GulfOil y cambió de nombre a CHEVRON Corp. CHEVRON adquirió a Texaco en 2000, a Unocal en 2005 y a Atlas Energy en 2011. CHEVRON es hoy día una de las principales empresas petroleras del mundo.

Las operaciones de exploración y producción de petróleo y gas de CHEVRON se encuentran principalmente en Estados Unidos (incluido el golfo de México), Kazajistán, Angola, Nigeria y Australia. CHEVRON fabrica y comercializa productos como productos petroquímicos, aditivos, lubricantes y combustibles. La empresa también está involucrada en la producción e investigación de energías alternativas, entre otras, hidrógeno, pilas de combustible, biocombustibles, así como energía eólica, solar y geotérmica. Los vínculos de CHEVRON con Venezuela se remontan a 1920, cuando la compañía comenzó a explorar en busca de petróleo. Finalmente, en 1946 se descubrió un campo petrolífero ahora conocido como Boscan Field en la parte occidental del país.

Marco filosófico

Visión

Ser la empresa global de energía más admirada por su gente, sus alianzas y su desempeño, permitiendo el progreso humano y desarrollando la energía que mejora e impulsa al mundo hacia adelante.

Valores

CHEVRON se fundamenta en sus valores, lo cual distinguen y guían sus acciones hacia el logro de resultados.

- **Diversidad e inclusión:** Aprender de culturas donde operamos y la respetamos. Contamos con un ambiente de trabajo inclusivo que valora la singularidad y diversidad de talentos individuales, experiencias e ideas. **Alto desempeño:** Apasiona obtener resultados y nos esforzamos por mejorar continuamente. Se asume con responsabilidad nuestras acciones y resultados. Se aplican procesos probados de manera adecuada para su propósito y siempre buscamos soluciones ágiles e innovadoras.
- **Integridad y confianza:** Somos honestos con los demás y con nosotros mismos, honramos nuestros compromisos. Nos brindamos confianza, respeto y apoyo mutuo. Nos ganamos la confianza de nuestros colegas y socios operando con los más altos estándares éticos en todo lo que hacemos.
- **Alianza:** construimos relaciones de confianza y mutuamente beneficiosas, colaborando con nuestras comunidades, gobiernos, clientes, proveedores y otros socios comerciales. Somos más exitosos cuando nuestros aliados triunfan con nosotros.
- **Protección de la gente y el medio ambiente:** Le damos la más alta prioridad a la salud y a la seguridad de nuestra fuerza laboral, como también protegemos nuestros activos y el medio ambiente. Tenemos un desempeño de clase mundial con un enfoque en la prevención de incidentes de grandes consecuencias.

Organigrama

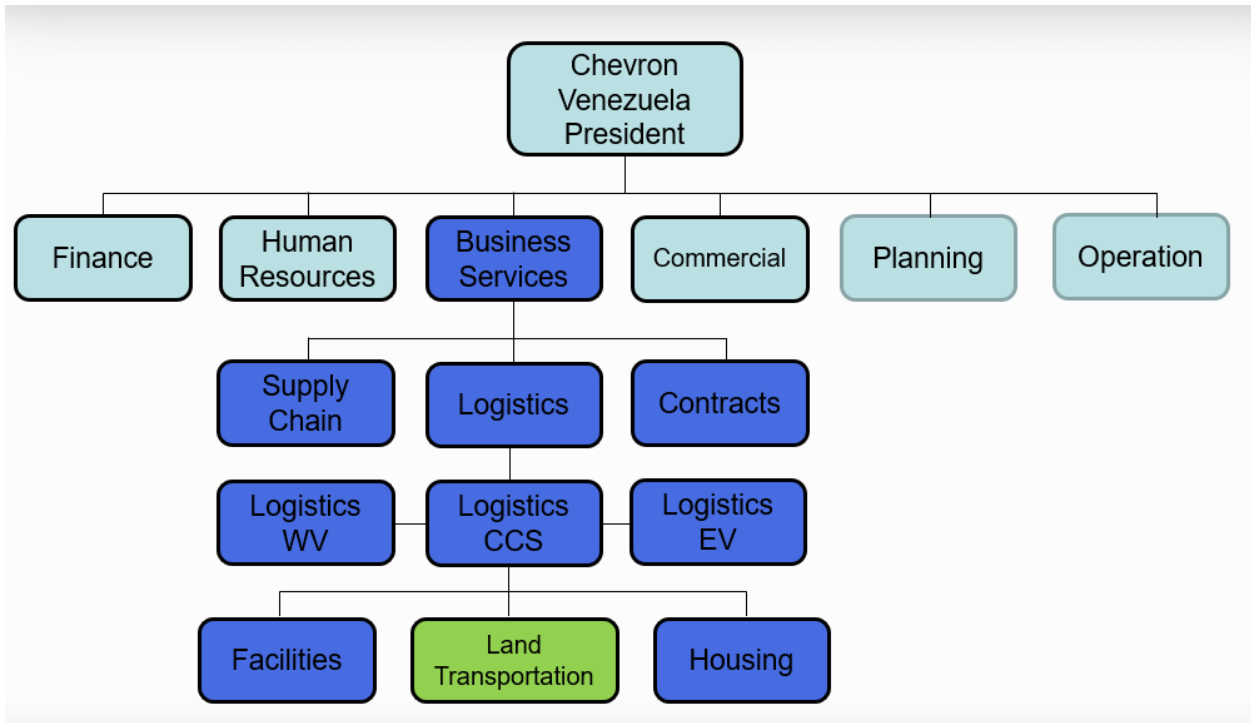
Estructura física

CHEVRON Venezuela tiene participación en tres regiones del país: Occidente (Maracaibo), centro (Caracas) y Oriente (Barcelona y El Tigre) con sedes ubicadas en cada ciudad.

Su oficina principal está ubicada en Barcelona debido a que gran parte de la operación de campo actualmente se desarrolla en el oriente del país.

Personal.

Ilustración 3 Figura. N° 3. Organigrama CHEVRON Venezuela.



Fuente: Chevron Venezuela.

Mercado

CHEVRON mantiene actualmente relación contractual como socio B con PDVSA formando dos principales Empresas Mixtas: PetroPiar (Oriente) y PetroBoscan Occidente; existen otras compañías extranjeras actualmente operando en Venezuela como son el caso de ENI, petrolera italiana, Repsol: petrolera española, Total: petrolera francesa, cada una con una participación específica en diferentes bloques a lo largo de costa afuera e interna del territorio venezolano.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

En el presente apartado se busca concretar el Marco Metodológico que, según Balestrini (2012): “es el contexto referido a los métodos, múltiples reglas, registros y técnicas con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real” (p. 125), es así que, se desprende el planteamiento de distintas operaciones técnicas vinculadas con el proceso de obtención de información.

En virtud a ello, el investigador plasmó el proceso investigativo de carácter metodológico que se llevó a cabo para hacer viable el estudio y poder efectuar el análisis entorno a Proponer un Modelo de Gestión para mejorar el sistema integrado de gestión y control de los servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Sede Caracas, con el propósito inicial de detectar la problemática existente y canalizar las sugerencias pertinentes al proceso de optimización.

Para alcanzar el objetivo del estudio propuesto, se desplegaron aspectos respectivos y conexos al tipo y diseño del estudio en cuestión, así como la consideración de la población y muestra; aunados a la aplicación de técnicas y fuentes de recolección de información.

Línea de Trabajo

Está enmarcada en función de las diferentes particularidades que se presentan en el estudio Modelo de Gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Caracas, Venezuela, propuesta se encuentra dirigida a un modelo operativo, el cual, es aquel que otorga una solución viable a la problemática existente en un contenido práctico, lo cual permite al investigador vislumbrar un panorama óptimo en la realización del proceso investigativo, por lo que la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014), señala:

La producción de una propuesta de un modelo operativo viable se ostenta como la resolución potencial a un problema de tipo práctico que se canaliza para satisfacer el requerimiento de una organización, institución o grupo social. La propuesta debe tener el respaldo, bien sea en otros estudios de carácter documental y debe encontrarse referenciados a la enunciación de políticas, modelos, perfiles programas, metodologías, estrategias y procesos. El proyecto debe tener el respaldo y la garantía de una investigación documental, de campo o un diseño que involucre a ambas modalidades (p.7).

En este sentido, para el propósito de la investigación el modelo de estudio, como muy bien se enuncia precedentemente, admite la producción de una propuesta de un modelo operativo o resolución factible, cuya finalidad es cubrir deficiencias o necesidades.

Tipo de investigación

El tipo de investigación está direccionada al nivel con el cual se contraponen el estudio efectuado, es así que se muestra si la investigación es exploratoria, descriptiva o explicativa. En tal sentido, el grado de investigación establece todo el punto de vista de la investigación interviniendo en instrumentos, y hasta en la forma del razonamiento. Por lo tanto, para Herrera (2010), señala que: “las disertaciones descriptivas, describen los hechos como son observados; sean estudios correlacionales o aquellos que estudian las corresponsabilidades entre variables, así como también, estudios de tipo explicativo, para concretar el porqué de los hechos, fundado en causas y efectos”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Todo ello, en función de describir el tipo de investigación, tomando en cuenta una continuación de factores para ejecutar a un juicio y discernimiento definido el presente estudio, trazando diferentes aristas, resaltando elementos puntuales del tipo de investigación de los que se pueden indicar: la intención que apremia el estudio y el método consumado para recoger la información requerida; por lo que esta investigación es de tipo descriptiva.

Diseño de Investigación

Según Arias (2012), señala que éste se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. (P. 23). Asimismo, la precisión y tal profundidad se encaminan al logro del éxito de los resultados de la investigación y que estos dependen de la elección adecuada del diseño de investigación.

En virtud a ello, las nociones que se requieran alcanzar se vislumbran bajo un Diseño de Investigación de Campo con apoyo en un modelo de tipo Proyecto Factible, la cual consiste en la elaboración de una propuesta o modelo para solucionar el esbozo del planteamiento del problema reseñado en el Capítulo I. Y con ello, dar respuesta a las interrogantes sobre sucesos hipotéticos del futuro, o del pasado a partir de datos actuales. Es así que la investigación de Proyecto Factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable y práctico para solucionar fallas, demandas o necesidades de organizaciones, entes o grupos sociales.

Sistema de Variables

Hernández, Fernández y Baptista (2014), refieren que: “muestra los magnánimos y dispositivos organizados de la variable, apropiada a ser descompuesta en los indicadores y a su vez, los indicadores componen el vinculado de particularidades propias de un concepto o enunciado, representando los elementos específicos del proceso”. (P. 122).

Según lo citado, se exhibe que la variable es el estado de transformación de circunstancias o escenario en específico sobre la base de particularidades.

Tabla 1 Cuadro N° 1. Variables por objetivo

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES
Proponer un Modelo de Gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON	Diagnosticar la situación actual del sistema de gestión y control de servicios de transporte terrestre en el departamento de logística.	Sistema de gestión y control	Detección de debilidades
	Identificar los factores críticos que inciden en el sistema actual de gestión y control a fin de determinar su impacto.	Factores críticos	Procesos Ejecutados
	Identificar las necesidades existentes en cuanto a los procesos de logística llevados a cabo en el departamento de transporte de CHEVRON.	Logística	Requerimientos y demandas
	Formular un modelo Organizacional de gestión que permita la mejora de los procesos en el departamento de Logística y Transporte al personal de la empresa CHEVRON, Sede Caracas-Venezuela.	Modelo Organizacional de Gestión	Estructuración de estrategias y planificación de actividades en pro de la optimización de procesos

Elaboración propia: Hernández (2021).

Población de la investigación

Por su parte, Arias (2012) señala que: “la población en estudio forma parte del universo accedido en atención de una definida numeración de variables que se van a experimentar y que lo hacen un vinculado particular con respecto al resto de los integrantes del universo”. (P. 31). Por lo cual, la población de este estudio se corresponde, como ya se ha referido anteriormente, a un grupo poblacional fijado por sus particularidades, quedando delimitada en el presente estudio a cincuenta (50) individuos, pertenecientes a la nómina del Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON, distinguidos entre personal gerencial, analistas y personal operativo.

Muestra de la Investigación

En función de la consecución del estudio, la muestra se debe reflexionar como indicador dentro del marco natural de acción donde se evidenció la problemática que se indagó, es decir, donde se pudo estimar al contexto de individuos o al grupo en observación para la cual se proyectaron los resultados de la investigación. En tal sentido, este exhibe sin duda una unidad de estudio que, de acuerdo con Arias (2012), sus elementos observables “son beneficiarios de igual forma en función de la particularidad, cualidad o variable, que se pretende abordar, en virtud de individuos, objetos o grupos de personas, así como una ampliación geográfica, una organización o un ente” (p. 48). Por tal motivo, la unidad de análisis se centró en los individuos que se presentaban las condiciones para ser medibles y que se encontraban estrechamente vinculados con la problemática, y a las cuales se les haría posteriormente la aplicación del instrumento de recolección de datos, en este caso, para esta investigación, se refirió a las personas pertenecientes al entorno del Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON.

En virtud a ello, el investigador logró identificar un total de 50 personas en cuanto a la población, por tanto, la muestra utilizada en el estudio fue No

Probabilística. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que “en las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador”. Es importante destacar que, por ser la población finita y accesible, fue tomada en su totalidad; al respecto Arias (2012), expresa que “si la población es menor o igual a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (p. 69). Por tanto, la muestra no probabilística o muestra finita es una técnica donde el investigador elige las muestras esenciales a su juicio, en lugar de hacer la clasificación al azar, fundamentándose en la selección de los sujetos, dada la capacidad de comunicación oral de los mismos, y considerando aquello que era pertinente y representativo en función de la población que es representativa para la empresa CHEVRON.

Tabla 2 Cuadro N° 2. Distribución de la Muestra

Categoría	N° de Individuos
Nivel Gerencial	01
Nivel Supervisorio	02
Nivel de Analistas	05
Call Center	05
Nivel Operativo	10
Usuarios del Servicio	27
Total, Muestra Representativa	50

Fuente: Hernández (2021).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Arias (2012), “se entenderá por técnica, el proceso o la manera particularizada de lograr los datos e información en el proceso de investigación”, en este sentido, la técnica puede obtenerse a través de la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades: entrevista o cuestionario o a través del análisis documental o de contenido” (p. 85). Del mismo modo, el autor enfatiza que la técnica de observación directa, “radica en visualizar o captar por medio de la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecido”.

Es así que, en el desarrollo del estudio, el investigador se ha apoyado en el despliegue de la revisión documental, que es la otra técnica de respaldo en todo proceso investigativo y que es definida por Arias (2012):

Como un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: fichas técnicas, impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p. 92).

Todo ello, con el propósito de canalizar la verificación y obtención de información en el campo donde se desarrolla el fenómeno objeto de estudio, entre otros que permitan la evaluación de los procesos llevados a cabo en el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Caracas, Venezuela.

En correspondencia con lo delineado en el estudio, la técnica utilizada para la obtención de los datos e información respecto a la propuesta dirigida a solventar la problemática en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, será a través de un instrumento de recolección de datos, como lo es el cuestionario auto-administrado.

Para lo cual, Arias (2012) lo define como: “el formato que contiene una serie de interrogantes en función de la información que se desea obtener, y que se responde por escrito”. Es así que, el cuestionario se desarrollara en base a diez (10) interrogantes, con el objeto de que esté bien sustentado y su confiabilidad está determinada por un margen proporcionado y conforme a la investigación.

Validez del Instrumento

Respecto a este apartado, es un requisito indispensable que debe cumplirse ante la aplicación del instrumento de recolección de datos, en este caso, el cuestionario, el cual fue sometido a la validación de contenido, la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014): “consiste en la consulta a un grupo de expertos en el área considerada de pertinencia con los objetivos de investigación” (p.120). En tal sentido, para el cuestionario los expertos descargan en un formato de validación su evaluación objetiva sobre la data contenida en cuanto a sus características y elementos necesarios para la recaudación de datos, verificando la relevancia de los ítems con respecto a los objetivos y variables del estudio. En virtud a ello, el proceso o método de validación estará cimentado en la experticia de un equipo de tres (03) profesionales, elegidos en función de las macro nociones que atienden a las plataformas conceptuales vinculadas al marco teórico de la investigación.

Por lo tanto, el instrumento será validado por: dos (02) profesionales del Área de Gestión de Proyectos y un (01) profesional experto en Metodología de la Investigación. La validación será específicamente de contenido y se efectuará con base a dos (2) términos: inicialmente el criterio conformado por claridad y congruencia, y en segunda instancia los juicios compuestos por Eliminar, Modificar y Aceptar.

CAPITULO V. ANALISIS DE RESULTADOS

Análisis e Interpretación de Resultados

El investigador al realizar la definición del compendio investigativo en función de los objetivos y finalidades planteadas en el comienzo de la investigación, se da paso al reconocimiento de las interrogantes enunciadas en aras del desarrollo de entrevistas establecidas a través de la aplicación de un cuestionario a la muestra seleccionada de la población perteneciente al Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON, Sede Caracas. En este sentido, el cuestionario se diseñó bajo la estructura de diez (10) interrogantes, siendo la consideración del encuestado en función de una elección de tipo Cerrada y por lo cual, el mismo se delimitó en el contexto de su propia valoración de la problemática referenciada y en aquello que reflexiona pertinente; entre tanto, el investigador procedió a la interpretación y análisis de cada una de estas respuestas otorgadas por la muestra. Lo que según Balestrini (2012), refiere que: “Se debe reflexionar en virtud de la información recolectada, ya que esta, tiene su significado exclusivamente en función del razonamiento que les otorga el investigador, dado que no ofrece datos concretos, si no se somete a un adecuado tratamiento analítico” (p.73).

Por tanto, se procedió a representar en forma gráfica, el análisis porcentual de los resultados perfilados; para ello se manejaron diagramas circulares y la pericia que se estimó, se fundamentó en el cálculo porcentual de cada respuesta en función de la interrogante precisada. Con respuestas cerradas, en el marco de la consecución a los objetivos delineados, formalizándose la exhibición conjunta en tablas y gráficos que presentan totales en cuanto a las repuestas concedidas por la muestra que se consultó; es por esto, que se figura a través gráficos y sus respectivos ítems, todo en función de la modelación de las repuestas originadas por los entrevistados, es así que en virtud del respaldo y garantía correspondiente se procede a la presentación de las siguientes interrogantes:

Ítem 1: ¿Conoce usted los procesos llevados a cabo para la concreción de los servicios de transporte terrestre en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, Sede Caracas?

Tabla Nº 1.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
No	43	86
Sí	07	14
Totales	50	100

En virtud del conocimiento que presentan tanto usuarios, operarios, personal de Call Center, personal de Análisis y personal Gerencial, en cuanto a los procesos llevados a cabo en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON para la ejecución de los servicios de transporte terrestre, el 86% de los entrevistados, señalaron desconocer tales procedimientos, mientras que un 14% indica conocerlos, por tanto se evidencia un nivel de desconocimiento alto y que pone de manifiesto una situación preocupante entorno al sistema de gestión y control en función de la esquematización de las actividades tendentes a la satisfacción del cliente interno con incidencia en el cliente final.

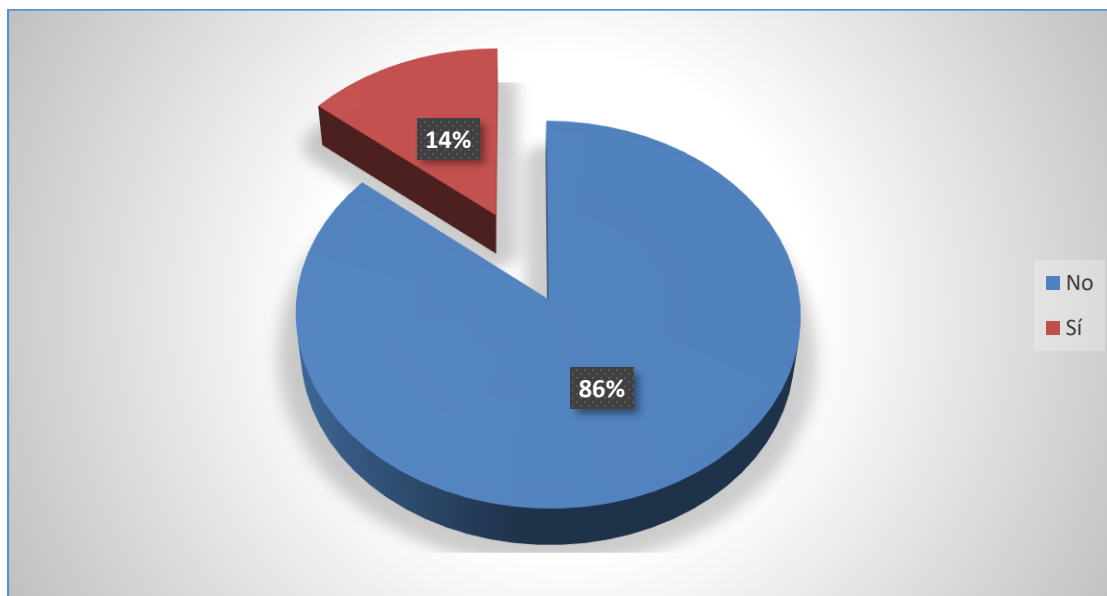


Gráfico 1: Nociones sobre los Procedimientos.

Ítem 2: ¿Considera usted que se ve afectado de manera directa o indirecta por la situación actual presentada en el sistema de gestión y control interno de los servicios de transporte terrestre en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, Sede Caracas?

Tabla Nº 2.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
Sí	45	90
No	05	10
Totales	50	100

Con relación a la afectación que incide sobre el personal que labora en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON y la situación actual, los resultados reflejan que: Un 90% de los encuestados coinciden en que se ven afectados, ya que, a nivel de la estructura organizativa en cuanto al control, seguimiento y ponderación del servicio está ocasionando retrasos en el tiempo de respuestas eficaces y con ello merma la calidad y productividad del proceso en su conjunto, por otra parte, existe un 5% de los encuestados que difieren de tal percepción, en virtud, de que su señalamiento es que ellos no se ven incididos en ningún aspecto.

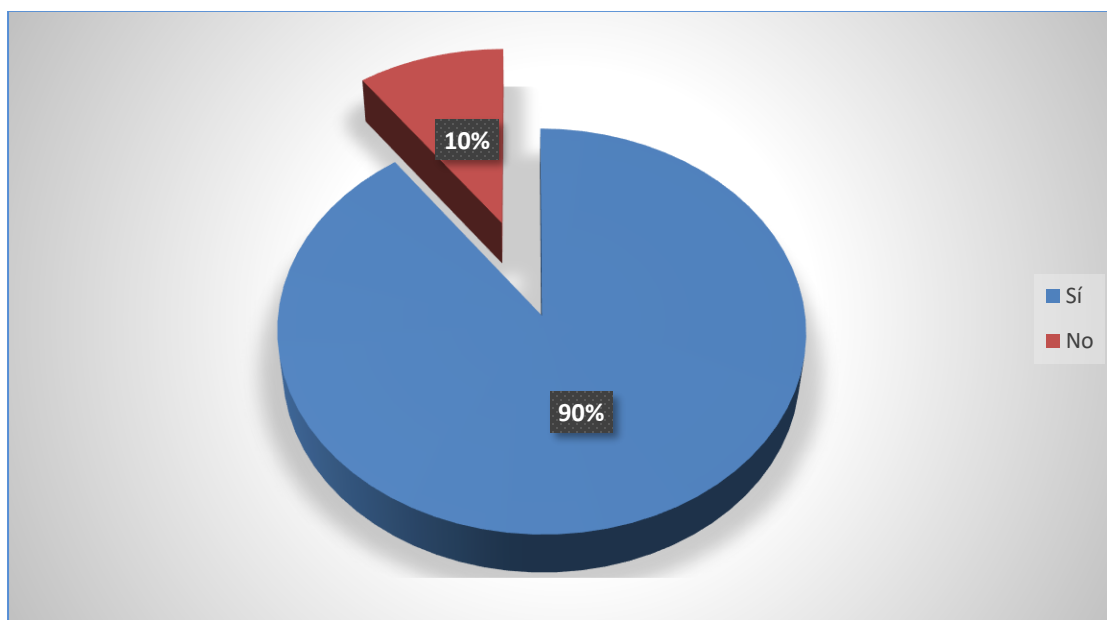


Gráfico 2: Situación Actual.

Ítem 3: ¿Según su apreciación considera necesario efectuar un análisis de las políticas, estrategias o modelos de estructuración de las actividades y procesos de control llevados a cabo en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON en aras de canalizar la resolución de los factores críticos?

Tabla N° 3.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
Sí	45	90
No	05	10
Totales	50	100

Con relación a la necesidad de efectuar una revisión de las políticas, estrategias o modelos de estructuración de las actividades y procesos de control llevados a cabo en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON, los resultados derivados de este ítem, señalan en un 90% los encuestados indican que estos elementos no presentan óptimas condiciones, por tanto, son evidentes los factores críticos y estos deben ser analizados para canalizar la solución a los mismos, ya que el Departamento en sí carece de estructura y ciertamente hay fallas en los procesos de control interno, por ende no hay respuesta expedita a las solicitudes en cuanto al servicio, mientras que un 10% señala que para su percepción de los servicios y los controles presentan un buen desempeño.

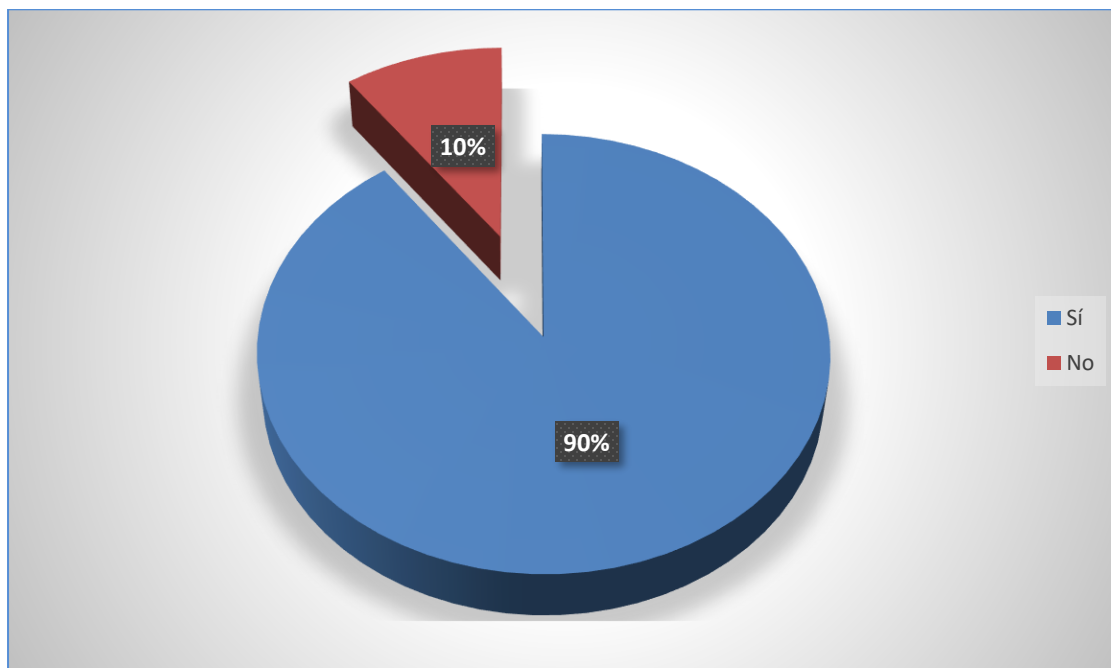


Gráfico 3: Revisión de la estructura de control.

Ítem 4: ¿En función de su compromiso efectivo con la organización y la incidencia positiva en las actividades que usted desarrolla, considera usted que se toma en cuenta su opinión o sugerencias respecto a planteamientos dirigidos a la mejora del funcionamiento estructural del departamento y que estas incidan notablemente en virtud de la resolución de los factores críticos?

Tabla N° 4.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
No	47	94
Sí	03	6
Totales	50	100

En referencia a la consideración de las sugerencias respecto a planteamientos dirigidos a la mejora del funcionamiento estructural del departamento y que estas incidan en la toma de decisiones en aras de solventar factores críticos que se presentan, el 90% de la muestra encuestada señala que no se toma en cuenta su opinión, no obstante, un 6% de los encuestados indica que ciertamente considera que sus sugerencias son consideradas. Por lo que debe efectuarse una revisión a este ítem y la consideración de la participación de los trabajadores y que estos sientan que son tomados en cuenta, ya que esto eleva el nivel de clima organizacional y por ende incrementa el compromiso voluntario, aunado a que se tiene la visión de primera mano de los involucrados en el proceso, aportando soluciones para generar controles y seguimientos que permitan la optimización de la gestión.

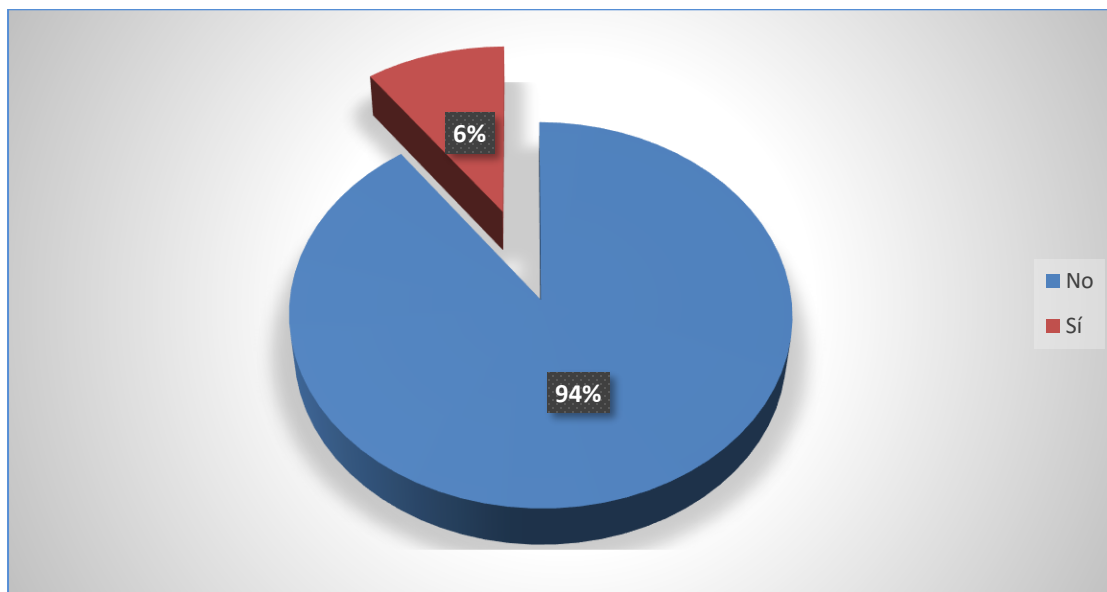


Gráfico 4: Consideración de Opiniones y Sugerencias.

Ítem 5: ¿Según su apreciación la información emanada del Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON entorno a los servicios de traslados del personal son precisos y actuales?

Tabla Nº 5.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
No	47	94
Sí	03	6
Totales	50	100

En referencia a la apreciación de que si la información emanada por Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON entorno a los servicios de traslados del personal es precisa y actualizada, los usuarios, personal gerencial, personal de analistas y Call Center, que fueron encuestados, indican en un 94% que esta no está ajustada conformemente en tiempo y espacio, es decir, que la información es desfasada, lo que ocasiona retrasos e inconvenientes en el proceso de fluctuación de las actividades, lo que incide de manera negativa en la productividad del personal que debe trasladarse, por otra parte, un 6% de la muestra encuestada considera que la información es adecuada y oportuna.

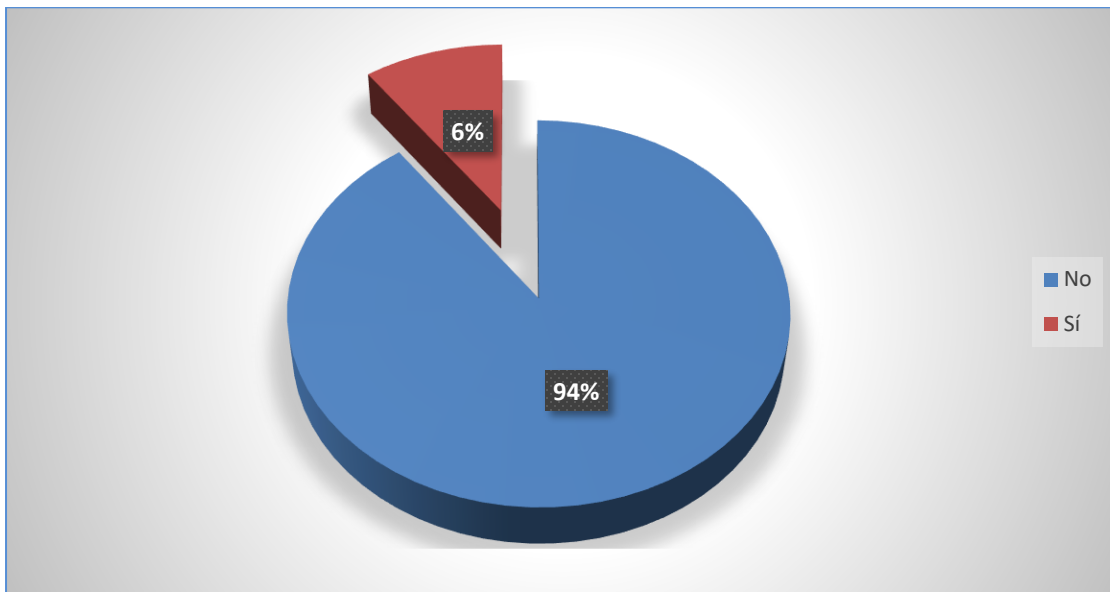


Gráfico 5: Emisión de la Información.

Ítem 6: ¿Considera usted que, en la actualidad la utilización de formatos no automatizados optimizan la fluctuación de los procesos administrativos y de gestión?

Tabla Nº 6.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
No	50	100
Sí	0	0
Totales	50	100

Respecto a que si la utilización de formatos no automatizados optimizan la fluctuación de los procesos administrativos y de gestión, el total de la muestra encuestada otorga una respuesta negativa a este ítem, por lo que se vislumbra tajantemente, que el hecho de que en la actualidad se utilicen formatos manuales ralentiza los procesos y por ende se ve afectada la eficiencia y eficacia de otros procesos. La muestra en cuestión intima que se hace meritorio la automatización de los formatos en aras de hacer expeditas las solicitudes y llevar un óptimo control en cuanto a fechas del evento, usuario, ruta, costos, identificación del conductor y del vehículo, entre otros aspectos a considerar.

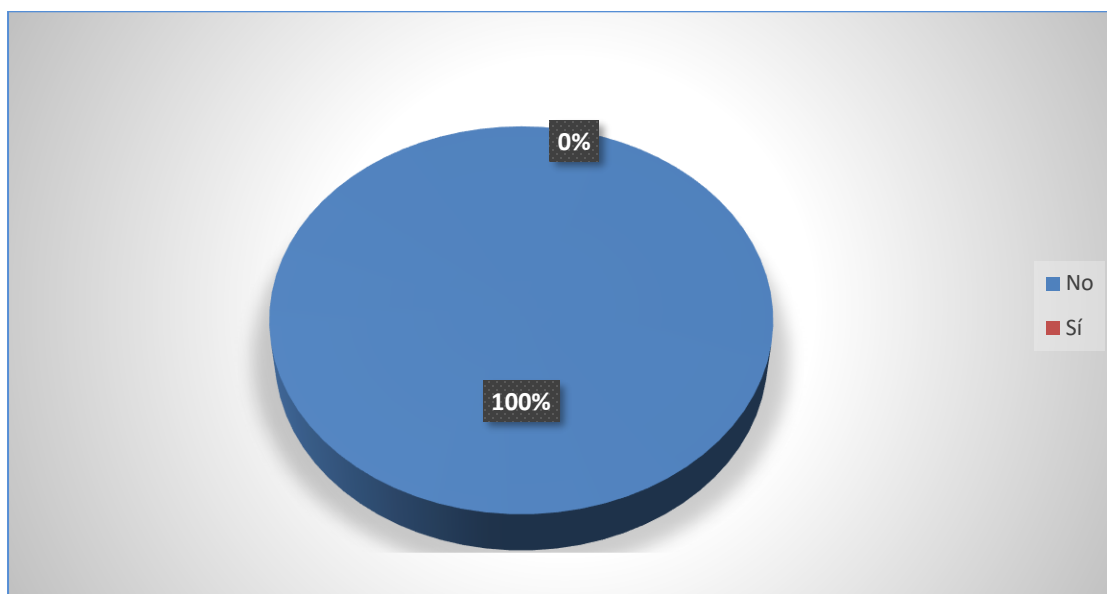


Gráfico 6: Uso de Formatos Manuales.

Ítem 7: ¿Considera usted que es oportuno la revisión de los procesos del sistema de gestión llevado a cabo por el Departamento Logística y Transporte de la empresa CHEVRON?

Tabla N° 7.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
Sí	50	100
No	0	0
Totales	50	100

En virtud de la viabilidad oportuna de una revisión a los procesos del sistema de gestión, llevados a cabo en el Departamento de Logística y transporte de CHEVRON, el 100% de la muestra, señala que es meritoria tal consideración, dado que ello permitirá evaluar aspectos que tienen que ver con disponibilidad de los conductores, horarios, tiempos de espera, reservas, entre otras aristas manejadas por los usuarios y que representan un aporte valioso para el flujo efectivo de las acciones y en aras de canalizar que las funciones se ejecuten con un nivel óptimo de eficiencia.

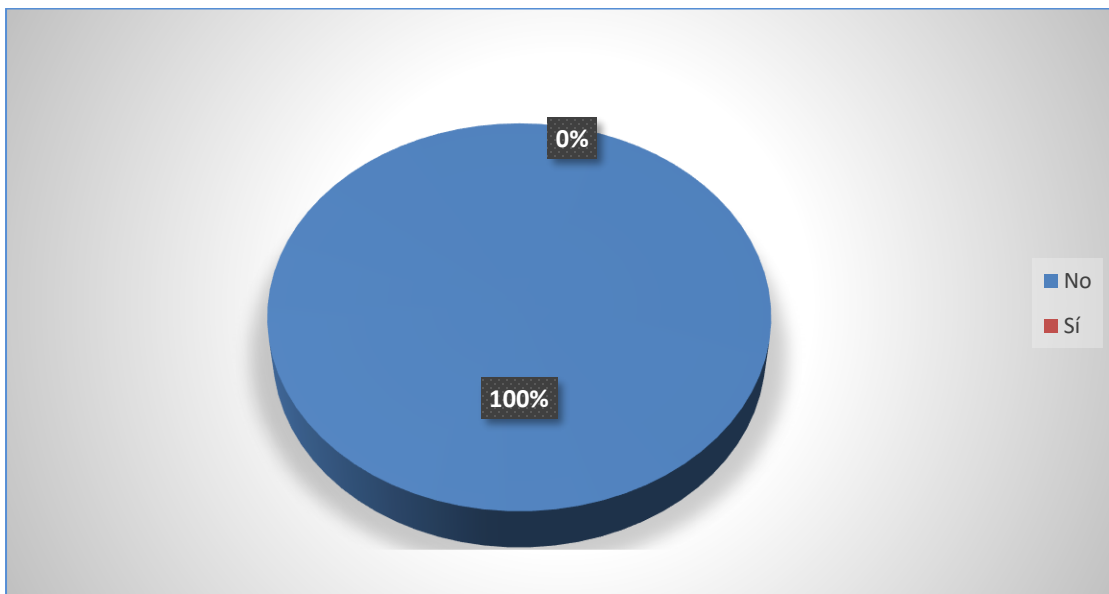


Gráfico 7: Revisión de los Procesos del Sistema de Gestión.

Ítem 8: ¿Estaría usted de acuerdo con participar en una propuesta dirigida a la concreción de un modelo de gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Caracas - Venezuela?

Tabla Nº 8.

Selección	Frecuencia	Porcentaje %
Sí	50	100
No	0	0
Totales	50	100

Con relación a la participación de los usuarios, personal gerencial, personal de análisis y Call Center, en una propuesta dirigida a la concreción de un modelo de gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente en concordancia con la iniciativa, ya que con ello se lograría atacar las deficiencias actuales y canalizar la automatización de procesos, en función de una productividad efectiva y niveles óptimos de eficacia y eficiencia.

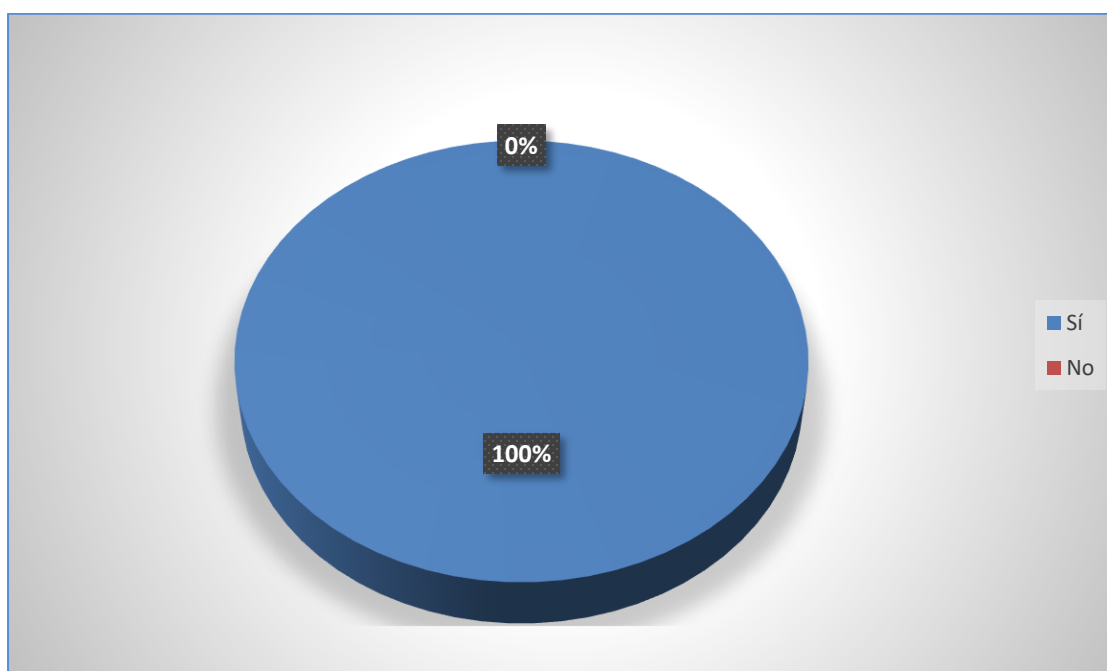


Gráfico 8: Propuesta de un Modelo de Gestión.

CAPÍTULO VI. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En función de los factores que inciden en una mayor o menor composición de la problemática existente en la empresa CHEVRON, específicamente en el Departamento de Logística y Transporte, se hace necesario acotar que la perspectiva amplia luego de las respuestas otorgadas por los encuestados en la aplicación del instrumento de recolección de datos, aflora el desarrollo del estudio respaldado en el hecho de estas opiniones emitidas por los encuestados y que ponen en evidencia las fallas de los procesos en el sistema de gestión de la unidad analizada, asimismo, se considera que efectivamente existe un desconocimiento importante por parte de uno de los grupos de los involucrados respecto de los procesos y lineamientos que ejecuta el área.

Es así que, en virtud de los resultados derivados, se reflexiona que ciertamente existen elementos indicativos de una problemática tangible, por su parte, cabe reseñar que la muestra encuestada ha podido figurar su visión respecto de la misma y los inconvenientes que les ocasionan tales fallas en los procedimientos. En tal sentido, este panorama refuerza y respalda la necesidad de la toma de medidas y la implementación de un plan o modelo que permita optimizar el funcionamiento de los servicios, orientando de esta forma la restitución estructural de los procesos, su efectividad en el tiempo y en los resultados, así como el cambio en la percepción del cliente final.

En virtud de lo exhibido, la propuesta esta distinguida a “Proponer un Modelo de Gestión para optimizar el sistema integrado de gestión y control de servicios logísticos en la empresa CHEVRON, Caracas, Venezuela”, la cual, se diseñó sobre la base de los datos recabados. Es por ello que, se destaca el hecho que actualmente las organizaciones están instadas a enfrentar nuevos retos, y que estas están llamadas a conseguir un nivel óptimo de desempeño y de satisfacción adecuada de la demanda, en virtud de corresponder en el marco de la eficiencia, la eficacia y cánones que le permitan la sostenibilidad en el tiempo.

Matriz DOFA departamento de logística y transporte de CHEVRON

Para constituir el diagnóstico definitivo fue preciso definir el marco de referencia que sirvió de plataforma en la ejecución del análisis de la situación que se viene presentando actualmente en cuanto al sistema de gestión y control interno de los servicios de transporte terrestre en el Departamento de Logística de la empresa CHEVRON, Sede Caracas. Por lo tanto, los resultados del primer acercamiento a través del instrumento de recolección de datos exhibió cuáles son las amenazas que tiene dicho entorno, cuáles son las oportunidades que podría fructificar para encaminarse a la salida de la problemática que se evidenció; de igual manera, se debe examinar el ámbito interno de la organización en aras del requerimiento máximo de responsabilizarse en cuanto a las debilidades presentadas y en función de la potenciación de las fortalezas encontradas.

Tabla 3 Cuadro N° 3. Matriz DOFA Departamento de Logística y Transporte

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Información desactualizada de los registros de traslado al personal. • Retrasos en los procesos administrativos a la hora de canalizar los traslados del personal. • Canalización de los traslados de forma manual. • Perdidas de papeles con información de los traslados. • Falta de la coordinación de actividades y el seguimiento a las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe por parte de los involucrados una gran vinculación con la organización y por ende un alto compromiso de llevar a cabo cambios importantes. • Cuenta con un departamento de informática y sistemas, para con ello canalizar la automatización de los formatos e inclusive las autorizaciones de tipo virtual para acelerar los procesos y contar con la eficiencia y eficacia que el cliente final se merece.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Más de 20 años en el mercado. • Cuenta con gran credibilidad y aceptación por parte del cliente externo. • Disposición a optimizar el uso de los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La afectación en los tiempos adecuados de ejecución de reuniones de trabajo, puede incidir negativamente en la reputación de CHEVRON. • Pérdida del control de la gestión y liderazgo en las operaciones del departamento.

Fuente: Elaboración propia (2021).

El contexto referencial se complementó a través de este análisis DOFA, el cual aporta a la propuesta ostentada un cumulo de información de tipo estratégico por medio de las cuales se eviten las amenazas, se fructifiquen las oportunidades, se mermen las debilidades y se utilicen las fortalezas en pro de las optimizaciones de los procesos y de la obtención de los resultados planificados.

Es así que seguidamente se muestran las trascendentales estrategias a considerar una vez analizados los datos emitidos por la matriz DOFA formalizada para la empresa CHEVRON:

1. Diseñar y canalizar la puesta en marcha de una propuesta dirigida a la implementación de un modelo de gestión que permita optimizar el sistema de gestión integral del departamento de Logística y Transporte de la organización bajo la metodología Project Management Institute PMI.
2. Esbozar alternativas de generación de procesos eficaces en aras de dar cumplimiento a las mejores prácticas.
3. Sensibilizar la actuación de los operadores de las gestiones de traslados al personal en función de optimizar los tiempos de llegada al sitio de destino, optimizar el flujo de información en cuanto a ítems que tienen que ver con datos del conductor que efectúa el traslado, datos del vehículo, fecha del evento, es decir, toda la data de relevancia en el manejo del servicio logístico de forma eficaz.
4. Reducir, minimizar y evitar las malas prácticas en aras de la reputación de la organización, la cultura y ambiente organizacional.
5. Ejecutar el correspondiente control y seguimiento a las operaciones e incluso el manejo de buzón de sugerencias por parte de los involucrados, clientes internos y externos, así como de los participantes del proceso tanto administrativo como operacional.

Fundamentos de la Propuesta para Optimizar la Gestión

En el ámbito de la perspectiva transformadora dentro del contexto organizacional es preciso concertar el empeño en función de optimizar el entramado estructural de los procesos, en aras de canalizar lo referente a que los mismos se ejecuten de manera firme y eficaz tanto para la empresa como para sus clientes internos y externos.

Por esto se hace necesaria la concepción de un modelo de gestión donde se discorra sobre la base de la identificación de las particularidades que hacen que el talento humano perteneciente a la organización mantenga de forma efectiva, adecuada, formalizada y encaminada su desempeño, para el servicio oportuno, diligente y apremiante el servicio de cara al cliente; es puntual advertir y acotar que se trata de estructurar y engranar las acciones, funciones y decisiones que se toman entorno a prestar la significativa atención a los procedimientos en cada una de las áreas involucradas y poder con ello lograr los resultados esperados en el marco de la planificación y más allá con la adición del valor agregado correspondiente.

Ahora bien, es importante considerar todo el entorno de la empresa y concebir que la propuesta incidirá en el despliegue de la intervención de otras áreas, para regularizar por ejemplo los formatos que se ejecutan manualmente, y la idea es vislumbrar ese trabajo en equipo a lo largo del desarrollo del proceso de la implementación de la investigación, en tal sentido, se deriva la configuración de lo que concierne el clima organizacional y la gestión operativa en el Departamento de Logística y Transporte de CHEVRON:

- **Reconocimiento:** Concerniente a la grafía de la necesidad existente, es decir, identificación de la problemática real de la situación y la visualización de la afectación en los involucrados, lo cual se evidenció en las encuestas.
- **Integración en el ámbito de acción:** Referido a la corresponsabilidad en la ejecución de acciones en forma equilibrada y dispuesta, perspectiva y opinión de los involucrados en la generación de ideas y realización.

- Compromiso organizacional: Pertenece a la identificación que exhibe el trabajador con su cargo, sus funciones y el desempeño y sus ganas de colaborar en la implementación de la propuesta, lo cual se puso de manifiesto en los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.
- Clima Laboral: Respectivo al nivel de motivación y comprensión del entorno en función de la problemática existente con lo cual hay una oportuna consciencia de solventar, corregir y adecuarse a los cambios que ofrezca la implementación de la propuesta.

Es válido puntualizar, que toda organización debe actualizar el esquema de mecanismos accionarios en cada una de sus áreas con miras a que estos se correspondan con las demandas de sus clientes internos y externos, y que generen medidas para hacer más efectiva la gestión entono a los procesos y procedimientos que se llevan a cabo. La gerencia debe inquirir, la producción de los ajustes aptos para efectuar e implementar dispositivos, modelos, o programas que se materialicen como guía instructora en la toma de decisiones hacia la valoración y ponderación del desempeño de los servicios que presta.

Por lo tanto, el modelo de gestión debe adecuarse a la resolución de lo proyectado en el resultado del análisis realizado con la aplicación del cuestionario, y en pro de la intención final, que no es otra que comprimir las debilidades encontradas y amplificar las fortalezas, en beneficio de los involucrados en la propuesta. Todos ello, afianza el hecho de que se hace meritorio tomar medidas y ejecutarlas en función de mejorar el funcionamiento de la organización y dirigir la reconquista estructural de los procesos, en virtud de la problemática que se ha generado.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proponer la optimización del sistema integrado de gestión y control en la empresa CHEVRON a través de la concreción de un modelo de gestión para el Departamento de Logística y Transporte.

Objetivos Específicos

- Identificar las acciones a ejecutar en cuanto a la optimización del servicio al cliente interno, facilitando pertinentemente información en tiempo real de su traslado.
- Estructurar el control y seguimiento efectivo de respuesta oportuna a la demanda por parte del cliente interno.
- Optimizar la supervisión integral de las actividades de la flota de vehículos optimizando su uso y del personal destinado a la conducción de los mismos.

Descripción de Roles en la Propuesta

- Equipo de la Propuesta: Son aquellos involucrados en la problemática y que se hacen partícipes en la planificación de la propuesta, tienen la misión de concretar todas las actividades y de cumplir con los objetivos.
- Jefe de la Propuesta: Es el encargado de aprobar cada uno de los productos entregados por en el marco de la propuesta.
- Supervisor de la Propuesta: Es quien liderará y guiará al equipo evaluando cada fase y efectuando el seguimiento oportuno.
- Coordinador de la Propuesta: Es el encargado de proveer toda la información de la empresa, así como de los requerimientos y restricciones pertinentes para el desarrollo de la propuesta, así como coordinar actividades, encuentros, reuniones con el equipo.

Plan de aplicabilidad del Modelo de gestión

Tabla 4 Cuadro N° 4. Plan de Acción Estratégica de la Propuesta

Plan de Acción		
Línea	Acciones	Responsables
¿De qué manera Incentivar a los trabajadores a que cohesionen acciones en función del impulso de la propuesta?	Formar equipos de para la concreción de la propuesta. Modelar en reuniones los beneficios que tienen las acciones en pro de la resolución de la problemática.	Vislumbrar los beneficios de la participación del empleado y el patrono en el desarrollo de la propuesta y en la incidencia de ello, en la optimización del desempeño óptimo.
¿Cómo disponer de los recursos para la puesta en práctica de la propuesta?	Diseñar la logística para implementar las actividades a ejecutar. Cumplir y acatar el cronograma establecido. Ejecutar el control y seguimiento posterior luego de la implementación.	Simbiosis entre los recursos que ya tiene el departamento y con los que cuenta, en función de que pueden ser utilizados por los empleados, líderes y clientela interna en la participación del Modelo de Gestión.
Estimular el propósito del Modelo en el ejercicio del propósito que se persigue	Lograr conseguir la cohesión de los elementos participes para el éxito de la propuesta.	Avalar la propuesta con el compromiso del equipo y sus beneficios en el corto-mediano y largo plazo.

Fuente: Elaboración propia (2021).

En este sentido, hay que destacar que el presupuesto de gastos accede a concentrar y manifestar en términos monetarios los recursos a utilizar, inicialmente, sobre la base de que el departamento ya cuenta con recursos materiales y financieros y lo que debe es canalizarlos en aras de la puesta en marcha de la propuesta, lo que permitirá fiscalizar y examinar razonablemente el uso de los recursos monetarios, el recurso humano y el recurso tecnológico, en función de la planificación del Modelo de Gestión. Es así que se vislumbra la posibilidad efectiva de la implementación de la propuesta desde la configuración económica y de los recursos, por lo que la misma se pondrá en marcha efectivamente, en virtud que se presenta un plan de mejora continua a través del Modelo de Gestión, en aras de incrementar la calidad y ejecución del servicio, lo que incidirá inmediatamente el marco de productividad y eficacia del departamento, se visualizan dentro del modelo los siguientes aspectos a considerar:

- Delimitación de la plantilla del talento humano participante.
- Disposición de los horarios.
- Disposición de los recursos estratégicos y tecnológicos, como el espacio físico donde se desarrollarán la instruccionalidad a los participantes; disposición de los equipos de computación que pueden ser utilizados para canalizar las actividades ya sea a través del envío de correos electrónicos, comunicaciones en físico, chat institucional, asimismo, se cuenta con un espacio físico, en donde actualmente se reúnen y se efectúan asambleas y mesas de trabajo.
- Por otra parte, el cálculo de la relación costo-beneficio de la propuesta; el control y valoración de los resultados, se concretan a través de la utilización de los recursos que vienen manejando los mismos involucrados, optimizando su uso en los puntos críticos al efectuarle los ajustes o modificaciones que determina la propuesta en aras de mejorar su eficiencia y así ver que los implicados internalizan el hecho de que ellos forman parte de la concreción de la nueva estructura organizacional de los procesos que presenta el modelo.

Tabla 5 Cuadro N° 5. Guía del PMBOK.

<p>Aseguramiento de la Calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Certificar el Alcance • Realizar los controles pertinentes del caso
<p>Gestión del Cronograma (Tiempo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición horaria de los involucrados • Control de Agenda de mesas de Trabajo • Control de Agenda de reuniones del equipo
<p>Monitoreo de las Comunicaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar las acciones para llevar a cabo la agenda y que esta información se detalle a los involucrados
<p>Monitoreo de los Riesgos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Detallar y fiscalizar los riesgos
<p>Adquisiciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar las adquisiciones (Para la propuesta actual en CHEVRON se hará uso de materiales y recursos que se tienen a disposición del en la ejecución del trabajo diario, por lo cual no es requerido un plan de adquisiciones)
<p>Gestión de los Interesados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la intervención de los involucrados.

Fuente: Elaboración propia (2021). Según la 6ta. Edición de la Guía del PMBOK (2017).

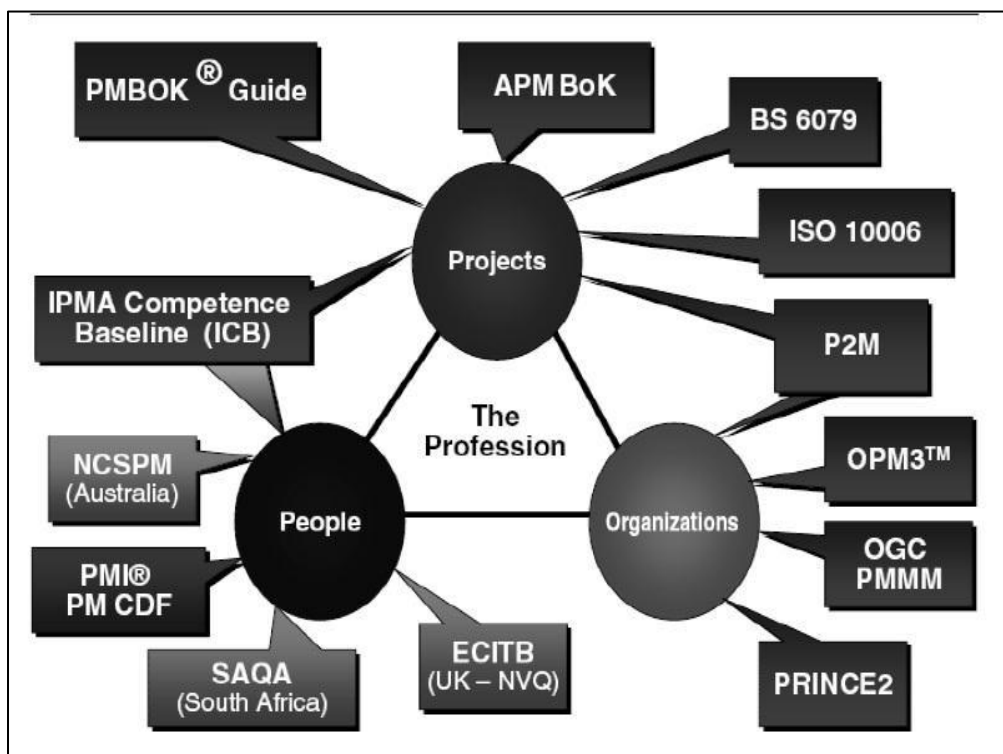
Aseguramiento de la Calidad y Alcance de la Propuesta

Las trascendentales aplicaciones de la gestión sobre los procesos y procedimientos que se pretenden ajustar entorno a la implementación del Modelo de Gestión a través de la metodología PMI están centradas en los siguientes aspectos:

- Canalizar la demanda del servicio de forma oportuna.
- Poder informar a los clientes internos de cuánto van a tardar los vehículos en atender las solicitudes de los servicios prestados.
- Informar a los clientes la identificación de la persona encargada de la conducción del vehículo que le traslada.
- Acortar los tiempos de traslados, evitando con ello los retrasos hacia el punto de destino.
- Conocer el estado del embarque y traslado del personal a sus destinos correspondientes.
- Conocer las incidencias que se han precedido en la ejecución de los traslados en los vehículos.
- Disponer de información en tiempo real de lo que acontece en la ejecución del servicio.
- Conservar un histórico en línea de las actividades desarrolladas día a día, y que comprenda datos relevantes del servicio, como, por ejemplo: fecha, hora, conductor, ruta, tiempos de espera, entre otros.
- Prever que el área encargada de la revisión y mantenimiento de los vehículos canalice oportunamente estas acciones.
- Comprobar el cumplimiento de las rutas y del servicio.
- Conocer si los vehículos circulan a velocidades legales.
- Conocer si los clientes se sienten satisfechos con temas como puntualidad y manejo del servicio.
- Determinar el uso real que se hace de los vehículos.

Aunado a todo ello, la propuesta busca encaminarse a la concreción del Modelo de Gestión y en la utilización de la metodología PMI, originándose sobre la fundamentación de que las competencias tienen un efecto directo sobre el cometido de los proyectos, por tanto, el PMI permite evaluar los conocimientos aplicados de los ejecutantes por medio de sus programas en gestión de proyectos, al igual que certifica las competencias en otros procesos más especialistas como son el de gestión de riesgos, en programación, en estimación de costos, entre otros. Asimismo, el PMI posee una guía de competencias que orienta los individuos y las organizaciones sobre cómo manejar el crecimiento profesional de los directores de proyectos y sus líderes en general, por lo cual la gestión del proyecto estuvo fundamentada en la especificación de áreas del conocimiento, promovida por el Project Management Institute, Inc. (PMI), considerando esencialmente las prácticas plasmadas en la Guía del PMBOK.

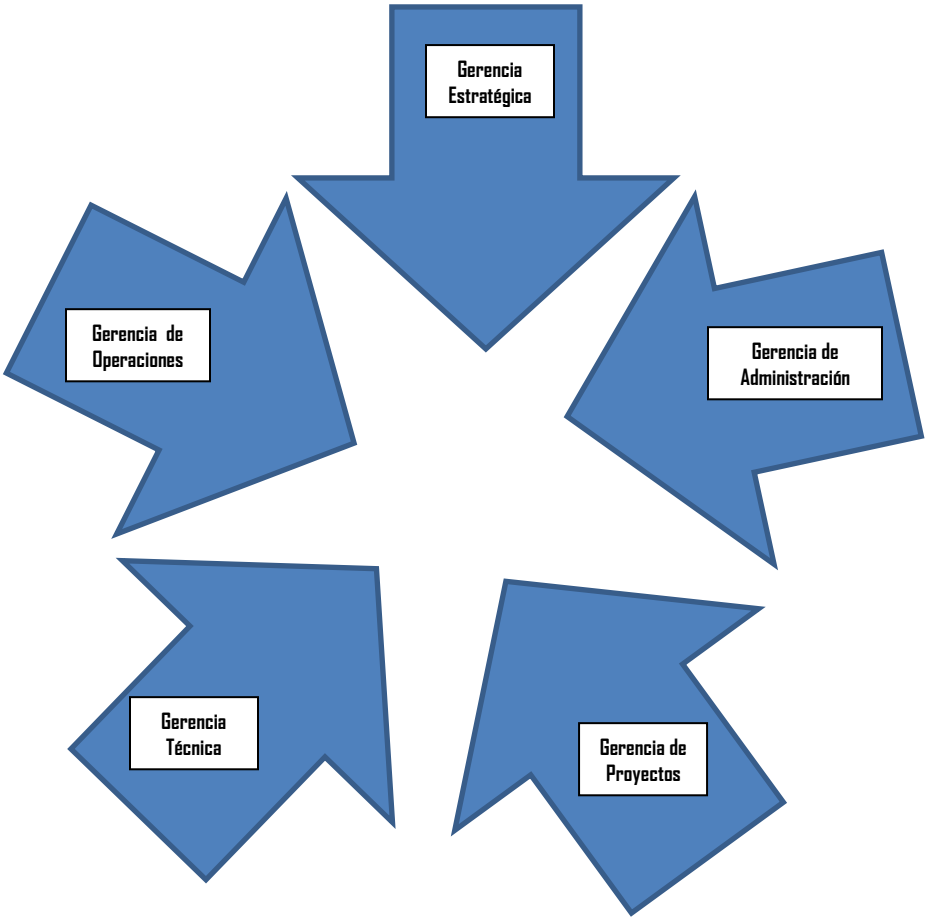
Ilustración 4 Figura N° 4. Enfoques de principales estándares de gestión de proyectos.



Fuente: Lynn Crawford, Executive Forum (2008). ASCI. Asociación colombiana ingenieros en sistemas.

Conforme a lo que antecede y con lo compendiado de las prácticas y requerimientos identificados en el análisis de resultado y en aras de la propuesta, aunado a el objeto final que comprende estructurar los elementos reconocidos en las áreas de gestión elemental propuestas por el PMBOK, a través de aquellas unidades determinadas del conocimiento para la gestión de los proyectos en el Departamento de Logística y Transporte de CHEVRON, existe la necesidad definida y sistemática de gestionar de forma aplicada el alcance, tiempo, logística, integralidad técnica, talento humano, Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - TICs, entre otros.

Ilustración 5 Figura N° 5. Enfoque de la gerencia de proyectos como integrador de funciones.



Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 6 Cuadro N° 6. Plan de Monitoreo de Riesgos de la Propuesta.

Código	Acción Preventiva
1001	Selección de personal idóneo para el desarrollo del proyecto.
1002	Concretar márgenes de viabilidad de llevar a cabo la propuesta.
1003	Planificar las actividades en que se necesiten los bienes o servicios, es decir, programar fechas, horarios y disponibilidad de usuarios o empleados.
1004	Prever y planificar por adelantado las reuniones o mesas de trabajo.
1005	Coordinar reuniones de evaluación de las actividades a desarrollar según la agenda.
1006	Establecer y notificar a través de la comunicación efectiva el despliegue de acciones en base a la propuesta.
1007	Garantizar la asistencia total del equipo para la implementación de la propuesta.
1008	Determinar el requerimiento de índole tecnológico requerido en función de la propuesta.
1009	Establecer las metas y requerimientos de los usuarios del servicio en aras de tener claro estos aspectos en las distintas fases de la propuesta.
1010	Detallar los requerimientos mínimos y recomendados para la evaluación de la puesta en marcha de la propuesta.
1011	Establecer indicadores de rendimiento de la propuesta.
1012	Realizar levantamiento de utilización del servicio en el proceso de ejecución de la propuesta.
1013	Definición de colaboradores y usuarios líderes en la propuesta.
1014	Revisión de Plan Estratégico y los resultados en el ínterin del desarrollo de la propuesta.

Fuente: Elaboración propia (2021) Según Guía del PMBOK (2017).

Esta área de conocimiento contiene los procesos a desarrollar para alcanzar la planeación de la gestión de los riesgos de la propuesta y de igual manera, la identificación de riesgos y el análisis cualitativo en el contexto.

Tabla 7 Cuadro N° 7. Plan de Monitoreo de la Comunicación de la Propuesta.

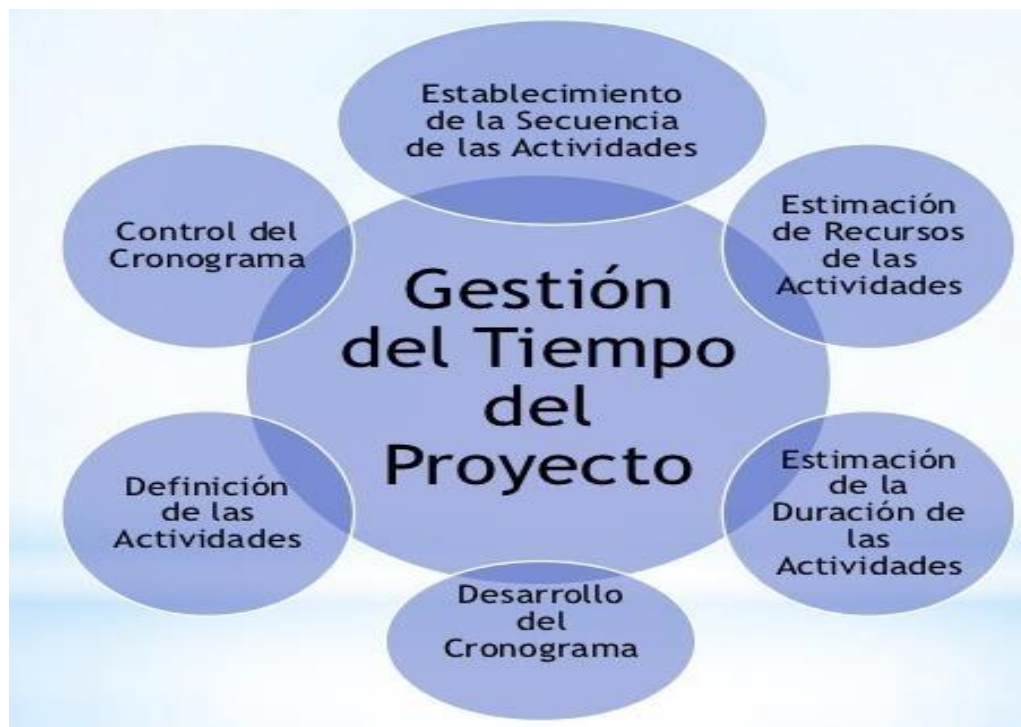
Nombre del Documento	Descripción	Responsable de origen	Destinatarios	Método de comunicación	Frecuencia
Informe ejecutivo de estado de la Propuesta.	Resumen ejecutivo del avance de la Propuesta.	Jefe de la Propuesta	Equipo de trabajo	Reunión Presencial	Semanal
Informe de avance de la propuesta.	Estado de entregables, cronograma, riesgos.	Coordinador de la Propuesta	Equipo de Trabajo	Reunión Presencial	Semanal o quincenal
Acta de reunión de seguimiento de la Propuesta.	Crónicas de las sesiones de seguimiento	Coordinador de la Propuesta	Participante en la reunión	E-mail	Semanal o quincenal
Solicitud de Cambios	Modificación que se solicita en el marco de la Propuesta.	Interesado	Coordinador de la Propuesta	Reunión Presencial	Por Solicitud
Acta de Comité de Control de Cambios	Crónicas de las decisiones del Equipo	Supervisor de la Propuesta	Equipo de la Propuesta	E-mail	Según Agenda
Acta de reunión del Equipo de la Propuesta.	Crónicas de las sesiones de trabajo	Supervisor de la Propuesta	Equipo de la Propuesta	E-mail	Semanal
Mesas de trabajo	Sesiones de trabajo	Coordinador y Supervisor de la Propuesta	Equipo de Trabajo	Presencial	Según Agenda

Fuente: Elaboración propia (2021) Según Project Management Institute, 2017.

Esta área de conocimiento dirige esencialmente los aspectos comunicacionales de la propuesta, es decir, la recepción y destino de la información correspondida al despliegue, desarrollo y avance de las acciones y que van a mantener el flujo de comunicación entre los involucrados de la propuesta, esta área

circunscribe procesos necesarios para garantizar que la planificación, compilación, distribución, stock, consulta, seguimiento, control y disposición final de la información sean oportunas y proporcionadas.

Ilustración 6 Figura N° 6. Gestión del Cronograma.



Fuente: Project Management Institute (PMI), Guía del PMBOK (2017)

La ejecución del cronograma del proyecto o de la propuesta o tiempo en el caso de CHEVRON, se plantea para canalizar el manejo del control y el seguimiento de las acciones a realizar en aras del cumplimiento de los objetivos, este debe ser un componente para la dirección y gestión oportuna, ya que a través de la gestión del tiempo se vislumbra el cubrimiento de las necesidades y el logro de las metas; este es la planificación en el marco formal, de naturaleza detallada y general, y circunscribe los principios del control conveniente. El cronograma en la gestión del tiempo determina la manera en que se plantearán en el Departamento de Logística y Transporte las contingencias relativas a la marcha de la propuesta y la manera en que éstas se examinarán, todo debe ser actualizado para que a su vez refleje el real

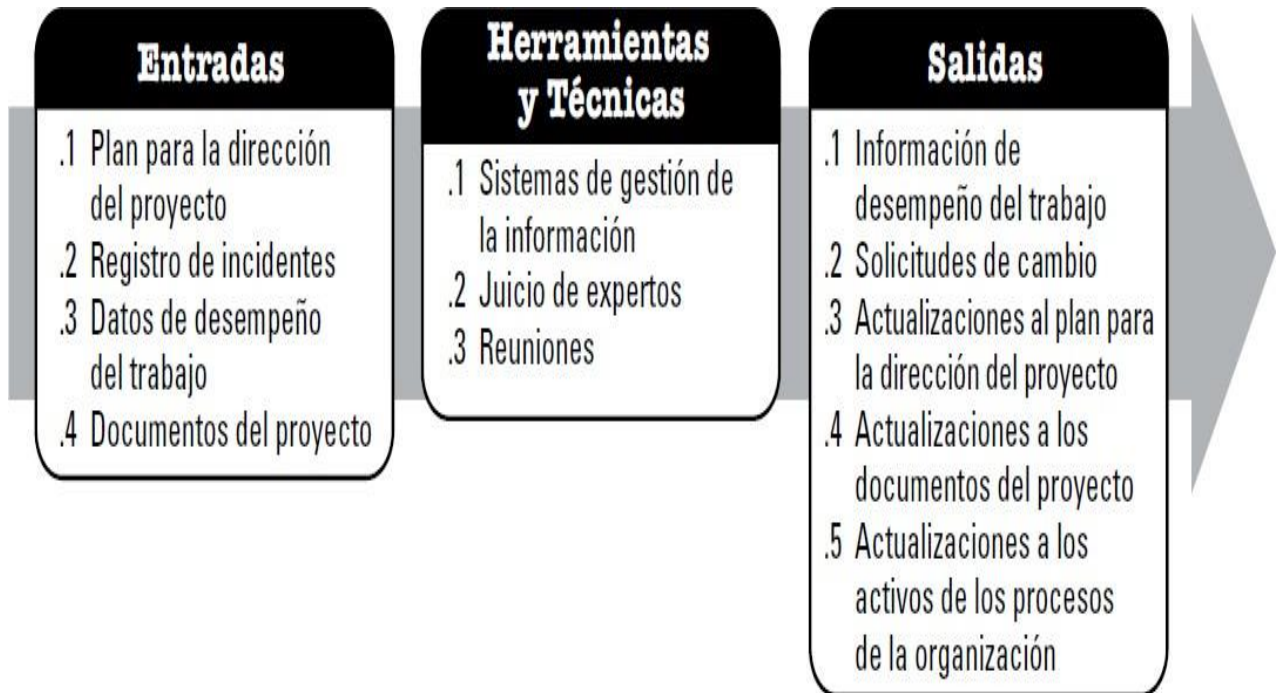
estado del proyecto y demarque cualquier modificación, ello representa la herramienta vital para tramitar el alcance del proyecto estipulado en el acta de inicio del proyecto (PMI - Project Management Institute, 2013).

Tabla 8 Cuadro N° 8: Cronograma de Actividades según Gestión del Tiempo.

ACCIONES Y ACTIVIDADES/ SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Despliegue Informativo de los Objetivos de la propuesta a los involucrados.																	
Recopilación y Levantamiento de información y datos del proceso y procedimientos manejados en la actualidad por el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON.																	
Definición de la estructura del Equipo de Trabajo y Definición de Roles en ella.																	
Gestionamiento de las cartas y permisos de autorización de participación de los involucrados en la propuesta.																	
Desarrollo de un cronograma de actividades según la disposición horaria de los involucrados o interesados.																	
Secuencia de Actividades.																	
Discusión de Informes de Desempeño.																	
Control y Seguimiento del Cronograma.																	
Recopilación del Avance de la Propuesta y la efectividad inicial de sus resultados.																	

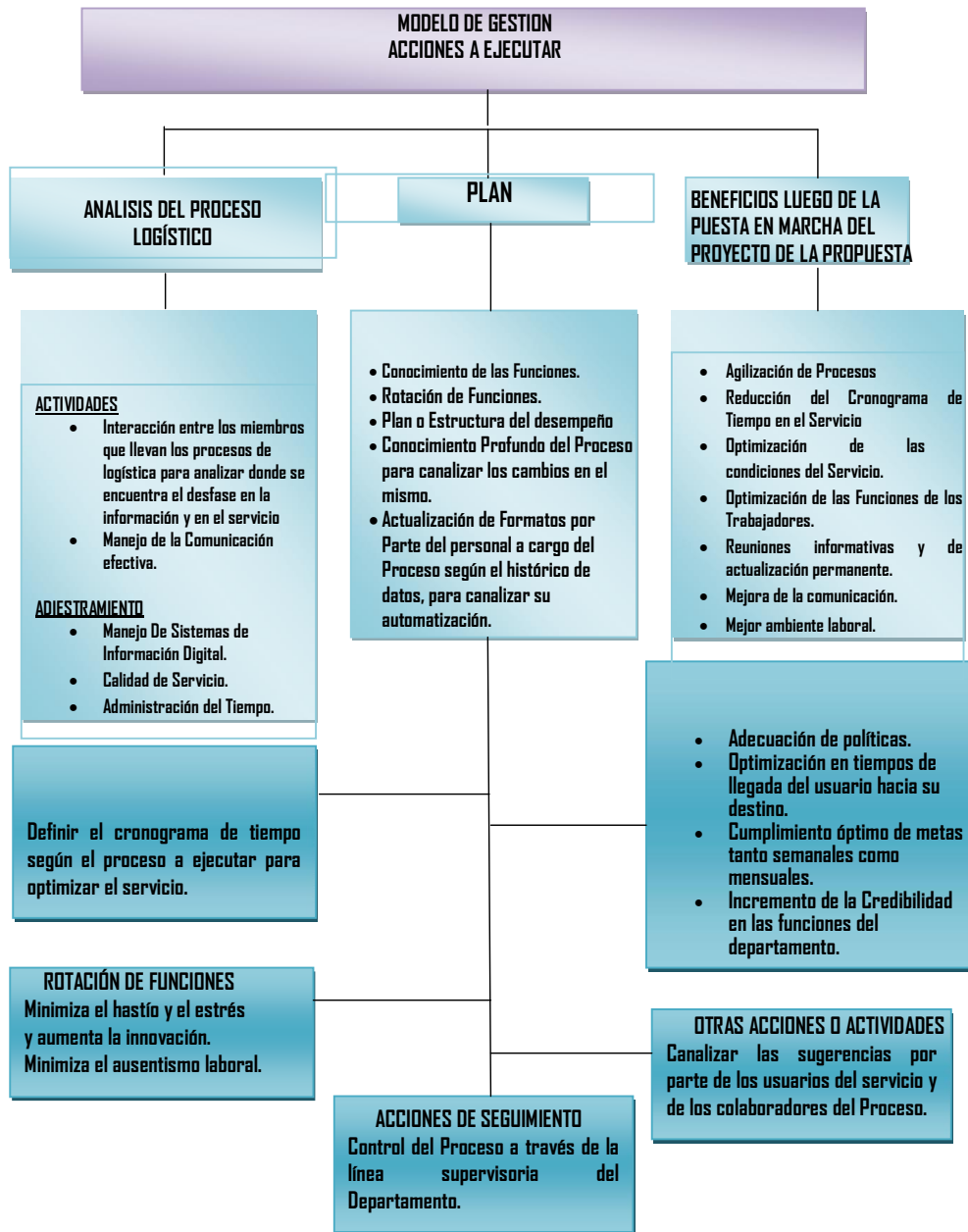
Elaboración propia (2021).

Ilustración 7 Figura N° 7. Gestión de los Interesados.



Fuente: Project Management Institute (PMI), Guía del PMBOK (2017)

Ilustración 8 Figura N° 8. Modelo De Gestión Departamento de Logística y Transporte CHEVRON.



Fuente: Elaboración propia (2021).

**FASE DE DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA EN
FUNCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN**

Tabla 9 Cuadro N° 9. Momento 1. Desarrollo de Objetivo 1 de la Propuesta.

Objetivo	Contenido	Actividades
Identificar las acciones a ejecutar en cuanto a la optimización del servicio al cliente interno, facilitando pertinentemente información en tiempo real de su traslado.	Estructuración de las reuniones para concretar la evaluación de los procesos y su aplicación para captar la información necesaria que permita canalizar aspectos de tiempo de ejecución del proceso y estructura del proceso Paso a Paso.	Ejecutar el plan de actividades para concretar las acciones pertinentes en aras de propiciar la ejecución eficaz de la propuesta. Efectuar un histórico con la información que se tiene a disposición.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Tabla 10 Cuadro N° 10. Momento 2. Desarrollo de Objetivo 2 de la Propuesta.

Objetivo	Contenido	Actividades
Estructurar el control y seguimiento efectivo de respuesta oportuna a la demanda por parte del cliente interno.	Estructuración de actividades referidas al fortalecimiento de la comunicación entre los subordinados y el nivel gerencial, en aras de canalizar el conocimiento de los procesos que se ejecutan y la respuesta oportuna al usuario.	Ejecutar actividades para el envío y recepción de la información a través de memos, guías, reuniones semanales y datos actuales tanto al trabajador, como al usuario en aras del control.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Tabla 11 Cuadro N° 11. Momento 3. Desarrollo de Objetivo 3 de la Propuesta.

Objetivo	Contenido	Actividades
Optimizar la supervisión integral de las actividades de la flota de vehículos optimizando su uso y del personal destinado a la conducción de los mismos.	Estructuración del control de las funciones de los trabajadores que ejecutan el servicio a los usuarios en el traslado físico, detección de debilidades y fortalezas del personal que conduce para optimizar estas acciones.	Efectuar una actualización de datos de los conductores, efectuar evaluaciones de desempeño y canalizar talleres dirigidos a la calidad del servicio por parte de los conductores.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones de la Investigación

En el marco de las transformaciones de índole organizacional la intención actual es otorgar un sentido estratégico a la ejecución de funciones y procesos, todo en virtud del cumplimiento de los objetivos y metas que se encuentran en la planificación, ya sean de naturaleza a corto, mediano o largo plazo, es así que para la investigación se concluye que los cambios que requiere el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON apuntan a que los procesos que se llevan a cabo en la unidad sean más precisos y accedan a mostrarle al usuario o cliente final, la seriedad de las actividades realizadas en pro de que este llegue a su destino según su agenda pautada y que se puedan minimizar los retrasos, así como optimizar la gestión en general, medir el desempeño y canalizar el control y seguimiento correspondiente para concebir los elementos claves del negocio.

Dado lo anterior se dio apertura a la concepción de la propuesta en función de la metodología emanada por los esquemas del Project Management Institute (2017), el cual permite articular a las áreas de acción junto a los interesados e involucrados de tales cambios, sobre todo en la búsqueda del trabajo en equipo y en concordancia con el logro de los desafíos de la organización. Cabe destacar, que el esquema implica el análisis y evaluación de los procesos y procedimientos llevados hasta este momento en función de medir y verificar en donde se presentan los inconvenientes o las incongruencias de forma tal que el empeño de la propuesta otorgará la solución a el esbozo inicial de la problemática presentándole al colaborador y al usuario o cliente la oportunidad de definir y examinar las fortalezas y debilidades del contexto y que la gerencia tomara decisiones en referencia al planteamiento, y poder canalizar las acciones encaminadas hacia la mejora de las prácticas organizacionales.

Entorno a ello, se requirió la estructuración del nivel de responsabilidad por parte del Departamento de Logística y Transporte, los colaboradores del nivel de cargos claves, personal de análisis, personal de Call Center, clientes y personal operativo; tratando con esto de vislumbrar metas reconocidas por todos y de los objetivos a cumplir para el logro de las mismas. Es meritorio hacer énfasis en el fortalecimiento de la cultura organizacional hacia el cumplimiento de los proyectos en función de la estructuración de los esquemas de trabajo, promoviendo la implementación de políticas y estrategias de carácter sólido que viabilicen la imagen y reputación del empresa CHEVRON y el hecho de estar a la vanguardia en la ejecución de sus procesos internos como se lo permite la utilización de la metodología PMBOK, llevan a las áreas a trabajar en conjunto y no de forma aislada de la realidad principal que es el cumplimiento y satisfacción del cliente tanto interno como externo y que son la principal razón de la existencia de la organización.

Es importante puntualizar que entre colaboradores, usuarios y clientes de una organización se presentan distintos intereses, y eso produce eventualmente un trabajo de alineamiento acelerado y dificultoso, el reto que se le presenta a la organización es lograr su fin entregando los diferentes recursos que están vinculados al contexto y canalizarlos a través de la implementación de planes, modelos y estrategias a partir de la necesidad de estandarizar una serie de procesos de la organización.

La metodología propuesta busca concretar y concertar las unidades involucradas en el planteamiento y que estas asuman cada una los compromisos y responsabilidades correspondientes en aras del progreso en el desarrollo sustentable del consenso hacia la implementación sistemática de procedimientos, funciones y actividades integrados por una gestión eficaz y eficiente en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON, reconociendo su adaptación a las transformaciones que exige el momento y la situación actual, facilitando con la puesta en marcha de la metodología avanzar en la madurez y razonamiento de una estructura acorde a la reputación e imagen emblemática de la organización.

Y finalmente, los beneficios que obtiene la empresa CHEVRON de la aplicación de la metodología PMBOK y el manejo de las mejores prácticas de PMI, son el impacto positivo en el engranaje y en el criterio que se desarrolla en las actividades, procesos y procedimientos ejecutados por los involucrados, donde cada área, cada unidad y cada colaborador, sea usuario interno o externo, es responsable de sumar al compendio de acciones su valor agregado en aras de la obtención de los resultados que se esperan, producto de la planificación diseñada y conscientes del aporte y de las ventajas del trabajo en equipo, comprendiendo la importancia de la función que cada uno desempeña; gracias a ello, se ejecuta una relevante disminución de riesgos, se encauza el uso efectivo de los recursos y el manejo de los costos, así como se mejoran los plazos de entrega del servicio y su efectividad es tangible, aunado a la estructuración y organización del equipo de trabajo.

Recomendaciones de la Investigación

Para cumplir con los objetivos delineados en la optimización de los procesos llevados a cabo en el Departamento de Logística y Transporte de la empresa CHEVRON se propone desplegar el desarrollo de las siguientes sugerencias, como parte complementaria a la puesta en marcha de la propuesta:

- Sistema de Gestión Documental fundado en el levantamiento de la información de la ejecución de los procesos y actividades en la unidad por parte de los colaboradores.
- Definición de las funciones de los colaboradores que se encuentran a cargo de la logística del traslado de personas.
- Efectuar el control pertinente en función de la evaluación del desempeño y de las mejores prácticas de los procesos administrativos de la organización y por ende de la unidad.
- Concretar un Sistema de Control Interno que reconozca la validación de información, la emisión de reportes de actividades y medición de

debilidades y fortalezas, por medio de indicadores de gestión.

- Debe acoplarse los procesos y procedimientos como lo indica la Guía PMBOK, reconocida como la propuesta metodológica desarrollada en la institución de elementos básicos para la generación de las buenas prácticas.
- Canalizar adecuadamente la gestión integral de sus funciones y actividades o proyectos futuros, facilitando estandarizar y optimizar procesos, prácticas y desempeños hasta internalizar la evolución y mejoramiento permanente de su gestión, realizando así su grado de madurez, nivel de competitividad y de éxito seguro.
- Contribuir de forma significativa a la sistematización de procesos manuales en aras de la automatización de procesos rutinarios y convertirlos en eficientes e integrales.
- Desplegar el desarrollo de las actividades y procedimientos a través de manuales, instructivos o formatos dinámicos para cada uno de los procesos con la finalidad de normalizar y sistematizar el flujo de trabajo.

En definitiva, como parte de las sugerencias para el mejor desempeño de las unidades estratégicas de la empresa CHEVRON y que estas se fundamenten en el uso de prácticas de gerencia de proyectos y, para otorgarle continuidad al modelo de gestión, se recomienda efectuar el correspondiente control y seguimiento de acciones en el Departamento de Logística y Transporte, para que este funja de proyecto piloto, en virtud de sus resultados positivos y que lo mismo pueda gestionarse en otras áreas y canalizar con ello, el mismo éxito.

Asimismo, se recomienda el diseño y reestructuración de manuales de organización, normas y procedimientos, descripción de cargos y funciones, políticas y mejores prácticas, así como instructivos y formularios de trabajo que contribuyan y cooperen en el ánimo de una gestión eficaz y eficiente, todo ello, en función de la evaluación pertinente en el desarrollo del sistema de control basado en la Gerencia de Proyectos y el monitoreo de operaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, F. (2015). **Soluciones Logísticas**. Segunda Edición. Editorial ALFA-OMEGA.
- Arbieto Flores, D. (2018). **Gestión Empresarial: Procesos Logísticos**. Perú: DAF Auditoria Empresarial.
- Arias, F. (2012). **El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica**. Sexta Edición. Caracas - Venezuela: Episteme.
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860.
- Asociación Empresarial de Operadores Logísticos (2009). **Operaciones Logísticas**. Edición CIBERTECA.
- Bonnie, E. (2015). **Gestión de proyectos: Herramientas**. España. Recuperado de: <https://www.wrike.com/es/2015/infografia/>
- Colmenares, D. (s/f). **El proceso de organizar y la representación de la estructura**. Universidad Católica Andrés Bello.
- Christopher, M. y Lee, H. (2001). **Procesos logísticos: Confianza en la cadena de suministros**. Edición Group Standford.
- Gibson J. (1996). **Las organizaciones**. Octava Edición. Madrid: Mc Graw Hill.
- Goyzueta (2018). **Análisis de la Gestión Logística de la Empresa de Transportes Elio S.A.C. para la Formulación de una Propuesta de Mejora**. Universidad Tecnológica del Perú
- Guerrero, G. (2013). **Metodología para la gestión de proyectos bajo los lineamientos del Project Management Institute**. Edición: Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Guía del PMBOK (2013) **Fundamentos de la Dirección de Proyectos**. Tercera Edición.
- Guía del PMBOK (2015). **Fundamentos de la Dirección de Proyectos**. Tercera Edición.
- Hernández, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. . Bogotá: Panamericana. Formas e Impresos S.A.
- Hintze (2009). **Aportes a la noción de políticas para la economía en América**

- Latina.** Buenos Aires: XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana.
- Kaplan, R. y Norton D. (2013). **Lineamientos Organizacionales.** Barcelona, España: Editorial Gestión.
- Monascal (2010). **Propuesta de Gestión de Control Caso: Gerencia de Auditoría ITALVIAJES, C.A.** Universidad Monteávila, Caracas-Venezuela.
- Negrín, S. y Pardo S. (2004). **PMI Global.** Congress Proceedings: Buenos Aires, Argentina
- PMBOK (2017) Project Management Institute. **Fundamentos para la dirección de proyectos: Guía del PMBOK.** Sexta Edición. Estados Unidos de América: PMI Publications.
- Porta, Marc (2007). **Operaciones Logísticas en Mctor & Partners, S.L..** Consulta: <http://www.mctor.com/mctorspanish.html>.
- Project Management Institute (2002). **Project Manager Competency Development (PMCD).** Framework Pennsylvania: PMI, Inc. 108 p.
- Ravello, J. (2018). **Propuesta de un Sistema Integrado de Gestión para Mejorar la Competitividad de la Empresa Transportes Línea S.A.** Universidad Nacional de Trujillo – Perú.
- Remedios (2015). **Plan de Dirección del Proyecto “Planificación de Recursos Empresariales”, basado en las mejores prácticas establecidas por el Project Management Institute - PMI, empresa CANTV.** Universidad Católica Andrés Bello, Caracas- Venezuela.
- Rivera, G. (s/f). **Cultura organizacional: nueva tendencia de la gerencia hacia la competitividad.** Universidad Nacional Abierta Dirección de Investigaciones y Postgrado.
- Robbins, S.P. y Coulter, M. (1996). **Administración.** México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Senge, P. (1992). **La quinta disciplina.** Buenos Aires: GRANICA.
- Silva J., E. (2014). **Elementos de Logística Internacional.** México: Ediciones Montalvo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). **Proyecto Especial de Grado: Investigación Metodológica.** Editorial UPEL.
- Yáñez (2016). **Propuesta Sistema de Control de Gestión para la empresa CHILEXPRESS.** Universidad de Chile.

ANEXOS

FORMATO P-01

DATOS DE LA PROPUESTA	
TITULO DE LA PROPUESTA	
ID / CÓDIGO	
FECHA DE INICIO:	
FECHA DE FINALIZACIÓN:	
ESTE DOCUMENTO AUTORIZA FORMALMENTE A LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO DE PROPUESTA EN CONCORDANCIA CON EL ESQUEMA A MANEJAR	
AUTORIZACIÓN	
JEFE DE LA PROPUESTA	
FECHA	
FIRMA	

FORMATO P-02

MATRIZ DE LOS INTERESADOS E INVOLUCRADOS					
IDENTIFICACIÓN /NOMBRE	CODIGO DE IDENTIFICACION	ROL EN LA PROPUESTA (CLIENTE O TRABAJADOR)	DESCRIPCIÓN	FECHA/HORA	HORARIO DE DISPONIBILIDAD
REVISDO:					
AUTORIZACIÓN:					
NOMBRE COMPLETO:					
FIRMA					
CARGO					

FORMATO P-03

PROGRAMACIÓN DE LA EJECUCIÓN			
NOMBRE DEL PROYECTO O PROPUESTA:			
FECHA INICIO:			
FECHA TENTATIVA DE CULMINACIÓN:			
HORAS EFICACES HOMBRE:			
ACTIVIDADES ENTREGABLES			
ENTREGABLES		ENTREGABLE	VALIDACIÓN
1.			
2.			
3.			
FIRMA			
CARGO			
AREA			

FORMATO P-04

CONTROL DE HORAS INVOLUCRADOS					
FUNCIÓN O ROL	ACTIVIDAD	INICIO	FIN	HORAS DEDICADAS	TOTAL DE HORAS
JEFE DEL PROYECTO/ PROPUESTA					
COORDINADOR					
SUPERVISOR					
INTERESADO					

FORMATO P-05

ACTA DE REUNIONES			
NOMBRE DEL PROYECTO:		ACTA N°	
FECHA/HORA:			
ASISTENTES:			
AGENDA:			
TEMA/PUNTO N° 1:		DIRIGE:	
TEMA/PUNTO N° 2:		DIRIGE:	
TEMA/PUNTO N° 3:		DIRIGE:	
FECHA DE REUNIÓN:			
APROBACIÓN DEL ACTA:	SI: _____	NO: _____	
FIRMA DEL JEFE DE PROYECTO/PROPUESTA:			
IDENTIFICACIÓN DE LOS ASISTENTES:			