

República Bolivariana de Venezuela

Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria

Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy

Dirección de Acreditación, Convalidación y Equivalencias

Programa Nacional de Formación

Unidad Curricular: Proyecto Socio-Integrador



**APLICACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)
PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES EN LA
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION DE LA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DE LOS VALLES DEL
TUY**

Trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública

Tutora: Dra. Yris Rivas

Autora: Scarlet Ibarra Gonzalez

Ocumare del Tuy, septiembre 2025

INDICE

RESUMEN.....	7
INTRODUCCION.....	8
CAPÍTULO I.....	10
1.-Huellas en mí crecimiento personal y experiencia laboral.....	10
1.1.-Crecimiento y Aprendizaje.....	10
1.2.- Mujer con visión.....	13
1.3.-Huellas plasmada en mi campo laboral.....	14
1.4.-Retroalimentacio en mi experiencia como docente UPTVT.....	19
1.5.- Mi aporte a mi comunidad como líder.....	19
CAPITULO II.....	21
Aspectos teóricos de la investigación.....	21
Universidad Politécnica Territorial Valles del Tuy como nueva Institución en Venezuela.....	21
Universidad Politécnica de los Valles del Tuy y su Proceso Administrativo.....	23
Objetivos del estudio:.....	31
Objetivos de acción:.....	31
Justificación de la Investigación.....	32

Alcance y Limitaciones	33
CAPÍTULO III	34
Fundamentos Teóricos de la Programación Neurolingüística (PNL)	34
La Administración y los Procesos Administrativos	36
Los Procesos Contables	36
1. Registro de Transacciones	36
2. Estados Financieros	37
3. Bases Legales	37
4. Clima Organizacional	38
La implementación de la PNL en la Coordinación de Contabilidad se enfocaría en cuatro áreas clave:	40
CAPITULO IV	42
Análisis y presentación de los resultados	42
Determinación de los Datos	44
La PNL como Puente entre lo Técnico y lo Humano	45
CAPITULO V	48
Recomendaciones y Sugerencias	48

CONCLUSION.....50

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....51

DEDICATORIA

A todos mis ancestros quienes inspiraron y siguen inspirando mi espíritu para enfrentar la vida con fuerza y tesón. Destaco en este gran y hermoso grupo a mi tía Inocencia, es hermoso reconocer a quien me ha inspirado y guiado en la vida, incluso sin tener ningún grado de instrucción académica. La nobleza de su alma, su amabilidad y sonrisa constante la convirtió en un pilar moral y un ejemplo a seguir. Imitar a alguien que tiene un control emocional admirable es una valiosa lección. Escuchar sus experiencias y recibir sus consejos fue una forma de crecimiento personal. A través de esta dedicatoria, honro su influencia en mi vida y la importancia de lo aprendí con ella.

A Virginia González, quien me dio la vida, mi madre quien partió de este plano físico, pero sigue muy viva en mi corazón y desde ese espacio llena mi mundo y guía mis pasos. Estoy satisfecha con el tiempo valioso que estuviste a mi lado, gracias por todas las cosas que sacrificaste por nosotros, por el amor que me distes, por los valores que me inculcaste, por la educación, por tu apoyo y consejos. Quiero que sepas, que todos mis logros son para ti.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por poner en mi camino oportunidades de crecimiento y aprendizaje, por brindarme fortaleza y salud, para cumplir mis metas y llenarme de paciencia y confianza en los momentos de adversidad.

A mi padre por su compromiso, amor absoluto.

A la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy por darme la oportunidad de formarme como profesional Doctora en Ecología Desarrollo Humano.

A mi asistente Yesica Escalona por su paciencia, dedicación, compromiso y apoyo que me brindo a lo largo de la elaboración de este trabajo especial de grado.

Al equipo de administración por creer en mi persona y prestarme el apoyo en las encuestas realizadas y aplicación para nuestro proceso de crecimiento personal.

!!!Gracias a todos!!!

Scarlet Ibarra González

RESUMEN

El propósito de este trabajo es proponer principios y técnicas de la **Programación Neurolingüística, (PNL)** como una herramienta estratégica para la **optimización de los procesos contables** en la Dirección General de Administración de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy. El estudio surge de la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y el clima laboral, reconociendo que la comunicación, el manejo de la percepción y las dinámicas interpersonales son factores claves que impactan directamente el rendimiento del equipo contable. La metodología de la investigación se fundamenta en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual, que incluye la identificación de los principales desafíos y áreas de oportunidad dentro de la coordinación de contabilidad. A partir de este análisis, se propone el diseño de un programa de **capacitación en PNL** adaptado al contexto de la coordinación y la elaboración de un manual de **procedimientos** que integre estas técnicas. La propuesta busca fortalecer la comunicación interna, la resolución de conflictos y la toma de decisiones, a fin de generar un impacto positivo y tangible.

Se espera que la implementación esta propuesta no solo resuelva las ineficiencias actuales, sino que también fomente un **ambiente de trabajo más productivo y proactivo**, donde el personal pueda desarrollar sus habilidades blandas y aplicar de manera consciente los principios de la PNL para alcanzar la excelencia operativa. En última instancia este estudio busca sentar las bases para una **mejora continua** en la gestión contable de la institución. En este sentido considero las técnicas de la Programación Neurolingüística como una exitosa herramienta para formar nuestros líderes en el área y los procesos contables en la UPTV, para que sigamos garantizando el desarrollo institucional interno, externo.

INTRODUCCION

En el contexto actual, las organizaciones, ya sean públicas o privadas, enfrentan el desafío constante de optimizar sus procesos para alcanzar la máxima eficiencia y productividad. La Dirección General de Administración de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy (UPT Valles del Tuy) no es la excepción, ya que sus procesos contables y administrativos son pilares fundamentales para el correcto funcionamiento de la institución. Sin embargo, en muchas ocasiones, estos procesos se ven afectados por factores como la falta de comunicación efectiva, el manejo inadecuado del estrés laboral y la limitada aplicación de herramientas innovadoras que impulsen el desempeño del equipo.

Ante esta situación, la Programación Neurolingüística (PNL) emerge como una herramienta estratégica con el potencial de transformar la gestión. La PNL se enfoca en cómo la mente humana procesa la información y cómo esa comprensión puede ser utilizada para mejorar la comunicación, el comportamiento y, en última instancia, el rendimiento. Al aplicar sus principios en un entorno contable y administrativo, es posible ir más allá de los procedimientos técnicos y abordar el factor humano, que es clave para la excelencia operativa.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer la aplicación de la PNL para la optimización de los procesos contables y administrativos en la Dirección General de Administración de la UPT Valles del Tuy. A través de la PNL, se puede evaluar y controlar los procesos para garantizar que alcancemos nuestras metas y estemos alineados con la misión y visión de nuestra institución.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer la aplicación de la PNL para la optimización de los procesos contables y administrativos en la Dirección General

de Administración de la UPT Valles del Tuy. Para lograrlo, el estudio se estructura en las siguientes partes:

- **Capítulo I:** Huellas en mi crecimiento personal y experiencia laboral.
- **Capítulo II:** Se presenta el problema, sus objetivos, la justificación y los alcances de la investigación.
- **Capítulo III:** Se aborda el marco teórico, que incluye los antecedentes y las bases conceptuales sobre la PNL, los procesos contables y la gestión administrativa.
- **Capítulo IV:** Se describe el marco metodológico, detallando el tipo de investigación, la población, la muestra y las técnicas de recolección de datos utilizadas.
- Se exponen y analizan los resultados del diagnóstico realizado en la coordinación.
- **Capítulo V:** Se presenta la propuesta de normas y procedimientos que integran la PNL para la mejora continua de los procesos.

CAPÍTULO I

1.-Huellas en mí crecimiento personal y experiencia laboral.

1.1.-Crecimiento y Aprendizaje

Mi nombre es Scarlet Inés Ibarra González, nací el 10 de enero de 1966 en la Maternidad Concepción Palacios, ubicada en Caracas, Parroquia San Juan, Distrito Capital. Me convertí en la primogénita de Virginia Margarita González de Ibarra y Porfirio Antonio Ibarra. Mi llegada al mundo fue motivo de gran emoción para mi familia, ya que mi madre había sufrido una pérdida anteriormente, y para la Familia González significaba no solo la llegada de su primera hija, sino también la primera nieta y sobrina. Además, es de notable importancia el hecho de que nací de pie, lo cual marcó mi vida desde el inicio.

Así comenzó mi infancia. Somos cuatro hermanos, dos de matrimonio y dos hermanos por parte de mi padre con otra pareja. Tuve una infancia muy feliz y llena de amor. Fui una niña muy consentida, especialmente por mi padre. No experimenté limitaciones ni carencias de ningún tipo. Agradezco a Dios cada día por la madre que tuve el privilegio de tener en esta vida. Ella era una Súper Mujer que se desvivía por darnos una vida digna, a pesar de tener dos empleos y estudiar en la Universidad de noche, lo que hacía que no la viéramos mucho durante el día. Sin embargo, siempre se tomaba el tiempo para despertarnos y darnos un abrazo y un beso de buenas noches cada noche. Estos recuerdos imborrables quedaron grabados en mi memoria para siempre, y me acostumbré a esos besos y abrazos a medida que crecía.

Quiero compartir algo que nunca antes he contado a nadie. Mi madre falleció el 02 de septiembre de 2007, y unos días después de su fallecimiento, sentí su presencia a través de un beso, un abrazo y su voz que me decía: "Estoy bien, hija".

Dado que mi madre trabajaba mucho durante la semana para brindarnos una vida mejor, los domingos los dedicaba enteramente a nosotros. Ese día era nuestro. Nos bañaba, lavaba nuestros cabellos y nos dejaba inmaculadamente limpios. Además, cocinaba nuestras comidas favoritas, como perros calientes, hamburguesas, o ensaladas, así como deliciosos postres. Nos llevaba de paseo a lugares como el Parque del Este, El Pinar, El Junquito, o al autocine, o nos llevaba a comer a algún restaurante, o visitábamos a mi abuela materna, Inés. Esperaba con ansias cada semana la llegada del domingo, mi día favorito.

Con el paso de los años, los domingos se convirtieron en un día especial para compartir en familia. Era la única ocasión en que nos sentábamos juntos a comer en el comedor de la casa, tanto para el desayuno como para el almuerzo. Esta tradición se convirtió en un momento especial donde utilizábamos toda la vajilla bonita de la casa y debíamos comportarnos con mucha educación, sin hablar con la boca llena o apoyar los codos en la mesa, entre otras normas.

Dado que mi madre y mi padre trabajaban mucho, siempre contamos con personas que nos cuidaban. A pesar de ser una niña tranquila, mi hermano menor, con dos años de diferencia, era muy inquieto. Recuerdo que pasaba todo el día en su silla de almuerzo, de madera, donde lo dejaban para todas sus actividades, incluyendo la siesta. Esta situación me entristecía, ya que no podía hacer nada por él. La persona que lo cuidaba se llamaba Trina y con el tiempo paso a ser parte importante de nuestra vida, una integrante más. Apenas tenía

trece años cuando llegó por primera vez a nuestra casa. Mi madre incluso la inscribió en la escuela. Durante las vacaciones, nos íbamos con ella donde su familia en La Victoria.

Luego de la partida, vino a nuestra casa María, proveniente de Chivacoa, estado Yaracuy, la cual coincidió con un período en el que ya éramos pre-adolescentes y cursaba el sexto grado, su transcurrir con nosotros fue muy corto. Llegó a nuestra familia la tía Inocencia, tía de mi papa, cariñosamente conocida como "tía Chenchá" a sus 70 años, llegó a nuestra vida para cuidarnos, querernos, enseñarnos y fortalecer los valores familiares y personales, un ser que para todo tenía una respuesta favorable, no recuerdo haberla visto molesta. Se convirtió en una persona súper especial en nuestras vidas hasta que Dios la llamó a descansar a la edad de 98 años. Tía Chenchá siempre irradiaba positivismo, de ella aprendí muchísimo, y ahora, como adulta, reconozco que siempre tenía razón en sus consejos y enseñanzas, las cuales abarcaban desde aspectos religiosos y culturales hasta culinarios.

No estude kínder como los demás niños, estudiaba con la maestra Reina, una maestra jubilada, muy elegante, que daba clase en su casa todas las tardes, quien me enseñó a leer, contar, escribir. Mi experiencia en la primaria comenzó en el Colegio San Rafael de Paguita, ubicado en la Avenida Sucre de Catia en Caracas, Distrito Capital. Por aquel entonces, vivíamos en Caricuao. Recuerdo que mi primer grado fue en régimen seminternado. Salía de casa aún dormida y regresaba en la misma condición después de pasar todo el día en el colegio. Era una experiencia exigente para una niña tan pequeña. Mis recuerdos de ese primer grado son escasos, ya que eran tiempos de adaptación y aprendizaje.

Para mi segundo grado, fui inscrita en el Colegio Nuestra Señora del Rosario de Caricuao, una extensión del Colegio Ave María de El Paraíso, administrado por monjas. Fue allí donde establecí mis primeras amistades y conservo muchos recuerdos de esa etapa. Mis

maestras fueron todas excelentes, y en el ambiente del colegio, aprendí sobre la vida de Jesús, realicé mi Primera Comuni3n y participé en clases de manualidades donde aprendimos a bordar y coser. ¿Qué me dejó mi primaria? El compartir con mis mismos compañeros desde segundo grado hasta finalizar sexto grado, juntos dimos los primeros pasos a la amistad y el compañerismo para enfrentar la adolescencia.

Mi educaci3n secundaria la cursé en el Colegio San Agustín de Caricuao, un liceo dirigido por sacerdotes. Era uno de los tres colegios de este tipo en Caracas, y el único mixto ubicado en la UD4. Guardo gratos recuerdos de todos mis profesores, como el Profesor Sánchez, excelente en Matemáticas y Física, el Profesor Gregorio Díaz de inglés, con quien aún mantengo contacto, el Profesor Pedro La Cruz de Castellano, y nuestro querido director, el Padre Malang3n, quien me brindó valiosos consejos. Durante mi tiempo en el colegio, tuve la oportunidad de viajar a México, donde coincidí con el Padre Malang3n en la Iglesia de La Guadalupe.

Es importante mencionar que, durante mi estadía en el Colegio San Agustín, experimenté la transici3n de la niñez a la adolescencia junto a mis compañeros. Guardo hermosos recuerdos de esta época, así como momentos difíciles como la pérdida de los padres de dos compañeras. En esos momentos, nos apoyamos mutuamente. La vida estudiantil también estuvo marcada por la camaradería y, a veces, por las travesuras típicas de la juventud. Esta etapa fue una experiencia inolvidable.

1.2.- Mujer con visi3n

Me gradué de Bachiller en Ciencias en el ańo 1983. Quería estudiar Fisioterapia al igual que mi compañera y vecina de toda la vida, Lucy Perry, pero no pudo graduarse debido a dos materias pendientes: Matemática y Química. Ante esta situaci3n, decidí apoyarla,

porque ambas queríamos ingresar juntas a la universidad. Yo era buena en matemática y química y nos inscribimos en parasistema de noche para cursar las materias pendientes. Yo firmaba por ella y ella firmaba por mí. Sin embargo, a último momento, Lucy decidió abandonar sus estudios para casarse. Se me da la oportunidad de presentar la prueba física en la escuela de fisioterapia del Hospital Pérez Carreño. Waoooo no fui aceptada porque tenía mucha sensibilidad en las manos, este hecho me llevó a enfrentar un nuevo desafío en mi camino académico.

Mi madre, quien en ese momento estudiaba Administración Mención Recursos Materiales y Financieros en la UNESR Núcleo Caricuao, me alentó a continuar con mis estudios. Aunque inicialmente no me sentía atraída por las carreras ofrecidas en la universidad, decidí seguir su consejo y me inscribí en administración, inicié mis estudios en el Núcleo de Caricuao en horario nocturno. Sin embargo, debido a una reorganización académica, los nuevos ingresos fuimos transferidos al Núcleo de La Urbina y empecé a perder el interés por la universidad, sentí la necesidad la necesidad de trabajar para mantenerme.

1.3.-Huellas plasmadas en mi campo laboral

En 1987, comencé a trabajar en la Clínica Ávila en el turno matutino y continué con mis estudios universitarios en el turno vespertino. Sin embargo, en 1988, recibí una oferta laboral en la misma clínica como cajera principal con mayor responsabilidad tenía que realizar el arqueo de cajas, lo que me llevó a congelar mis estudios universitarios. Mi experiencia en la Clínica Ávila fue enriquecedora y me permitió conocer de cerca la fragilidad de la vida y la importancia del valor humano.

Durante mis primeros días en la Clínica Ávila, me esforcé por conocer y respetar a mis compañeros de trabajo, quienes resultaron ser excelentes colegas. Mi madre que tenía

vehículo y todos los días me llevaba al trabajo, a menudo compartía y se tomaba un café con mis compañeros y ellos la llamaban cariñosamente "Maita". Formamos un gran equipo y compartimos muchísimo. Recuerdo bonito con mis compañeros de trabajo la celebración de mi despedida de soltera.

Me casé en 1988 y di a luz a mi hija en 1989. Sin embargo, en 1990, me vi obligada a dejar mi trabajo en la Clínica Ávila debido a las exigencias de tiempo. Trabajaba todo el día y solo tenía un sábado libre al mes.

Tanto mi hermano como mi esposo trabajaban en la Electricidad de Caracas, él en Chacao y mi esposo en la sede principal de San Bernardino. Decidí unirme a ellos en la empresa y, gracias a algunos contactos, logré ingresar en 1991 a Tivenca como transcriptor de datos. En esta posición, manejaba información relacionada con acciones y accionistas de la Electricidad de Caracas.

Mi comienzo en Tivenca no fue fácil. Me asignaron el puesto de una persona que estaba de salida, pero aún estaba presente en el departamento cuando llegué. Compartimos un escritorio y una sola computadora, y su actitud hacia mí fue bastante hostil. Se negaba a dirigirse a mí y prefería hablar con los demás. Incluso me dejó en una cola larga durante el almuerzo y me sentí muy incómoda al comer sola. Fue un primer día de trabajo desagradable.

Al regresar a casa, compartí mi experiencia con mi hermano, quien formaba parte del equipo de básquetbol de la empresa. Él intervino y habló con sus compañeros para que me acompañaran a almorzar al día siguiente. La estrategia funcionó, y las mujeres que habían mostrado hostilidad hacia mí cambiaron su actitud al verme rodeada de compañeros solidarios. Comencé a liderar el grupo de transcriptores y, después de cuatro meses, fui transferida a la Gerencia de Capacitación y Entrenamiento en el piso 8.

Mi traslado a esta nueva área marcó una etapa muy importante en mi vida laboral y personal. Bajo la dirección de la Licenciada Zulma Fuentes y el apoyo de los coordinadores del área, participé en la creación de la nueva Misión, Visión y objetivos de la división. Estuve involucrada en la detección de necesidades de entrenamiento, reuniones gerenciales y programaciones de cursos. También coordiné directamente con empresas de entrenamiento, di charlas de inducción a nuevos empleados y cerré negociaciones con proveedores. Aunque no tenía un título oficial, me desempeñaba como coordinadora y era altamente valorada por mi equipo.

Una conversación con un colega llamado Pablo Lira cambió el rumbo de mi vida profesional. Me alentó a retomar mis estudios, y así lo hice. Volví a la UNESR y me gradué como Licenciada en Administración Mención Recursos Humanos. Mi esposo y yo estábamos económicamente estables, lo que nos permitió comprar un automóvil, pero desafortunadamente, esta adquisición marcó el comienzo de problemas en mi matrimonio. Las habladurías y los rumores en la Electricidad de Caracas llevaron a la separación de mi esposo y a mi retirada de la empresa en 1996, un año que recuerdo como uno de los más difíciles de mi vida.

Después de mi salida de la Electricidad de Caracas y la separación de mi esposo, atravesé momentos difíciles tanto en lo material como en lo emocional, especialmente teniendo una hija de 5 años que adoraba a su padre y en ese momento me veía a mí como la mala de la historia. Sin embargo, gracias a la gracia de Dios, encontré fuerzas para seguir adelante.

Una amiga me informó sobre oportunidades laborales como cajera en el Banco Mercantil y decidí darle una oportunidad. Después de pasar por el entrenamiento, comencé a

trabajar en una de sus sucursales, pero pronto me di cuenta de que no era el ambiente adecuado para mí y renuncié. Sin embargo, de estas experiencias negativas también aprendí lecciones valiosas.

Mientras entregaba mi carta de renuncia en la oficina administrativa del Banco Mercantil, pasé por Súper Dorsay Tienda por Departamentos, que estaba abriendo sus puertas, y decidí entregar mi currículum. Para mi sorpresa, me entrevistaron ese mismo día y comencé a trabajar como jefa de Personal al día siguiente. En este puesto, realizaba entrevistas, cálculos de nómina y supervisaba el proceso de selección de personal. Aprendí a interactuar con personas de diferentes niveles y a comprender mejor la naturaleza humana a través de estas experiencias diversas.

Sin embargo, mi trabajo exigente me impedía pasar suficiente tiempo con mi hija, como ella misma me hizo notar en su cumpleaños número 7. Esta reflexión me recordó las mismas preocupaciones que había tenido con mi madre en mi infancia, y decidí renunciar para poder dedicar más tiempo a mi familia. Con un apartamento en Cúa y la ayuda de mi madre, registramos una empresa y abrimos una tienda de materiales de limpieza, perfumería y artículos de oficina. Trabajamos juntas durante tres años hasta que mi madre se jubiló y vendimos el local.

Después de quedarme desempleada por un tiempo, una amiga me informó sobre una oportunidad en Goma Tufresa, C.A. Como asistente de la gerencia, me encargaba de tareas contables como llevar el libro diario, libro mayor e inventario, libro de compras, libro de ventas para realizar pago de iva mensual, asientos de nóminas, asientos de liquidaciones y todas las tareas administrativas. Trabajaba directamente con los socios de la empresa que para el momento eran cuatro. Aunque disfruté de mi tiempo allí y establecí relaciones duraderas

con mis colegas, eventualmente me ofrecieron una posición mejor remunerada en otra empresa y decidí aceptarla, dejando atrás nueve años de trabajo en Goma Tufresa, C.A.

Mi nuevo empleo en Emetalca representó un nuevo desafío para mí, ya que era la primera vez que trabajaba con un sindicato. A pesar de la resistencia inicial, logré establecer una buena relación con el sindicato y conseguí varios beneficios para los trabajadores. Aunque me ofrecieron trasladarme a la sede principal en Guarenas, decidí no aceptar.

Después de mi experiencia en MOLONSA, en 2015 me encontré desempleada. Decidí emprender por mi cuenta y comencé a trabajar como asesora para empresas en el registro y actualización de entes públicos. Mi primer cliente fue Goma Tufresa, C.A., donde había trabajado durante 9 años. Con el tiempo, mi cartera de clientes creció, pero los años 2016 y 2017 fueron difíciles para todos.

Durante este período, también me involucré en actividades comunitarias. Formé parte del Consejo Comunal de mi residencia y fui nombrada vocera de alimentación. Más tarde, se nos encargó formar el Comité de Alimentación para distribuir bolsas de comida a la comunidad, lo que marcó el inicio del programa CLAP. La comunidad me nombró Jefa de Comunidad, lo que me introdujo en la política local del Municipio Urdaneta.

En febrero 2018, recibo una llamada para sumarme a formar parte del equipo de trabajo en la dirección de administración de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy (UPTVT). Éramos un equipo pequeño, pero estábamos entusiasmados por el desafío. Comenzamos desde cero, con pocos recursos y mucha determinación. Utilizábamos una simple Canaima y llevábamos registros en cuadernos. Nos reuníamos en la sala de mi casa con frecuencia, puedo decir que allí nació la sede administrativa de la UPTVT, contábamos con la invaluable orientación del Ingeniero Omar Oberto, quien nos ayudó

enormemente en la planificación y organización inicial de la universidad. Juntos creamos los primeros organigramas, nóminas y tabuladores de la institución.

Con el tiempo, fuimos fortaleciendo nuestro equipo administrativo y ampliando nuestras funciones. Me inicio como directora de gestión de administración cargo que desempeñe hasta septiembre 2021 y a partir de allí asumo el cargo de directora general de administración por Consejo Universitario, según acta CUE-043. Con gran sentido de compromiso, colaboración, lealtad, cumplo funciones de dirigir e impulsar la planificación, la organización con excelencia, calidad de los procesos contables y administrativos, dirigir, coordinar de acuerdo a la rectora, las actividades administrativas de la UPTVT.

Desde mi posición, también he implementado políticas para humanizar la gestión administrativa, promoviendo el respeto y la empatía entre todo el personal de la universidad. Mi objetivo es seguir creciendo profesionalmente y contribuir al desarrollo continuo de nuestra institución, manteniendo una comunicación efectiva y una cultura de colaboración.

Espero seguir aportando mi granito de arena para el éxito de la Universidad Politécnica de los Valles del Tuy y el bienestar de toda su comunidad.

1.4.-Retroalimentación en mi experiencia como docente UPTVT

Me desempeñe como docente del PIU (Plan de iniciación universitaria) a cargo del bloque identidad, donde contempla las unidades curriculares proyecto universitario, soberanía y seguridad integral.

1.5.- Mi aporte a mi comunidad como líder

Voy a comenzar como dice la canción de Silvio Rodríguez La Era está Pariendo un Corazón, sugiere que estamos en un momento crítico de la historia, año 2016 en Venezuela, parto simbólico de una nueva era o conciencia, nacen los Comités Locales de Abastecimiento y Producción (los Clap). La repetición de no puede más, se muere de dolor, enfatiza la urgencia y la necesidad de un cambio. La canción llama a la acción a acudir corriendo porque el futuro está en peligro. El gobierno venezolano liderizado por nuestro presidente Nicolás Maduro, busca un mecanismo para la distribución de alimentos subsidiados en el marco de una grave crisis económica. con este nacimiento, nazco yo como líder de mi comunidad y me he mantenido en el transcurrir de estos 8 años apoyando a la comunidad en los casos de vulnerabilidad, escuchando, dando respuesta en las medidas en que se pueda.

CAPITULO II

Aspectos teóricos de la investigación

Universidad Politécnica Territorial Valles del Tuy como nueva Institución en Venezuela

La Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy (UPTVT) se ha establecido con el objetivo de fomentar un ambiente de libertad de pensamiento y producción académica que propicie el desarrollo de una educación universitaria como derecho humano y deber del Estado. Esta institución se destaca por su carácter público, social y su valor estratégico para el desarrollo humano integral, sostenible y soberano, constituyendo una visión de largo plazo para los cambios requeridos.

La creación de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy surge con el propósito de desarrollar proyectos y programas académicos de formación, creación intelectual, desarrollo tecnológico, innovación, asesoría y vinculación social en toda la región de los valles del Tuy, establecido mediante el Decreto Presidencial Nro. 829, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 40.373, con fecha del 17 de marzo de 2014. Este decreto establece la creación de la universidad en el marco de la Misión Alma Mater. Sin embargo, no fue hasta el 11 de enero de 2019 que el presidente Nicolás Maduro Moro, a través del Decreto Nro. 3737, dictó una resolución N°003 que establece el reglamento de organización y funcionamiento de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy, publicado en la Gaceta Oficial Nro. 41.562.

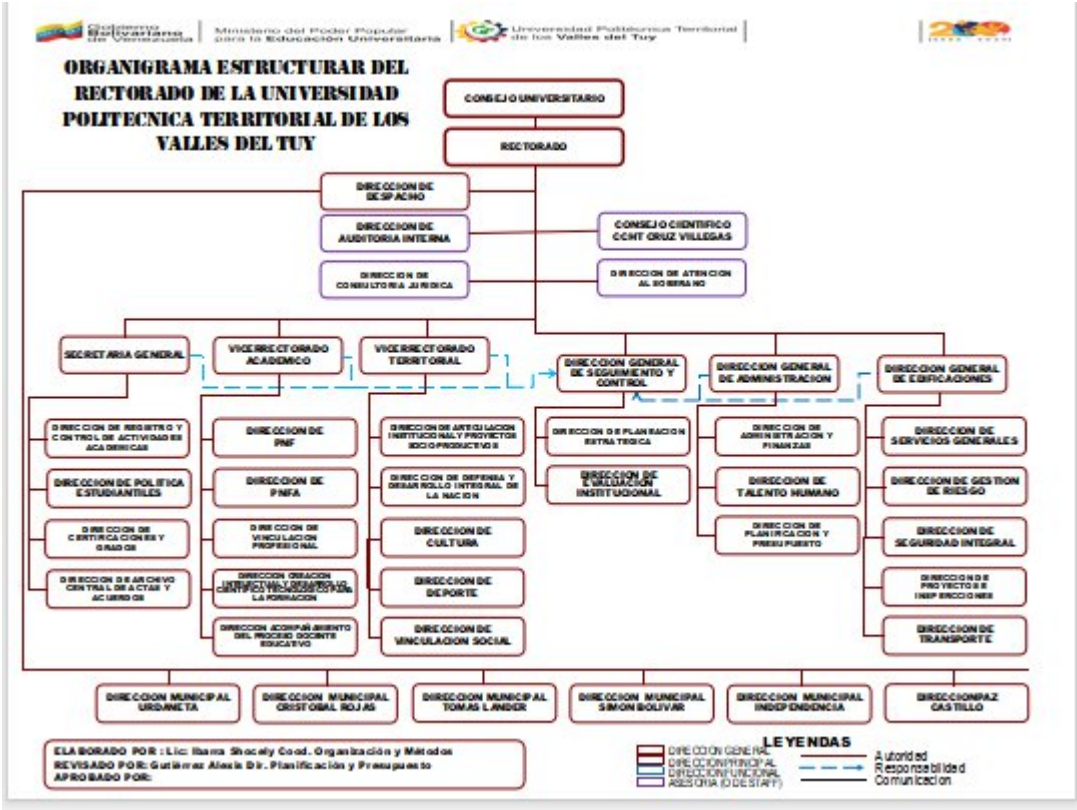
Este reglamento define las atribuciones, como un método de interpretación o explicación de la organización y funciones, como fortalecimiento de un nuevo modelo

académico comprometido con la inclusión y la transformación social, para profundizar la municipalización de la educación universitaria.

Dado que la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy se encuentra en sus inicios, su reseña histórica está en proceso de construcción. En este contexto, la universidad ha creado estructuras orgánicas para garantizar un funcionamiento óptimo de la institución y cumplir con sus objetivos. Esta estructura busca definir las relaciones entre los diferentes actores, asignando funciones de dirección, coordinación y operación, como se puede observar en la siguiente figura

Figura Nro. 1

Organigrama Estructural del Rectorado de la UPTVT



Nota: En la **figura nro. 1** muestra parte de la estructura organizativa de la UPTVT, específicamente la estructura administrativa del rectorado. En esta representación gráfica incluye la jerarquía de la UPTVT y se utiliza para visualizar el grado de autoridad de cada departamento y su función Universitaria, sin embargo, existes otras estructuras organizativas en la universidad, que se desarrollan más adelante. Adaptado de la *Coordinación de Organización y Métodos*. Por Ibarra, S (2023) Información disponible en la Universidad Politécnica territorial de los Valles del Tuy sede Administrativa (2024).

Universidad Politécnica de los Valles del Tuy y su Proceso Administrativo

Es inspirador ver cómo la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy, en su carácter público y social, promueve un desarrollo humano integral, sustentable y soberano. Bajo esta premisa, la universidad plantea la meta de la universalización, con el propósito de que la educación sea un espacio abierto a la formación permanente y continua en la vida de todos y todas, orientada a garantizar la participación protagónica de la sociedad en la creación de saberes (Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Politécnica Territorial, 2018).

Sin embargo, debido a este enfoque, la estructura del personal administrativo ha pasado a un segundo plano, enfocándose principalmente en la relación docente-estudiante. Es importante reconocer que el personal administrativo también desempeña un papel crucial como protagonista principal en la gestión educativa y en sus diferentes procesos.

En este orden de ideas estar a la vanguardia en el nivel administrativo, es una necesidad del mundo moderno, para ello los directivos de las empresas, organizaciones, institutos, entre otros, requieren mantenerse informados de la situación cambiante en el

ámbito local y mundial, para formar parte del desarrollo es necesario que la institución asimile de forma positiva el concepto de adaptación al cambio y reconocer que esto significa explorar nuevas posibilidades en busca de mejores oportunidades, representadas en el uso de estrategias y técnicas que apunten al éxito de la institución.

Tomando en cuenta el párrafo anterior (Sánchez, 2008) afirma que el nuevo siglo nos apremia a trabajar con el ser humano en toda su complejidad. Necesitamos creer en el potencial humano con la certeza de que la mayor riqueza está en la persona. Y esta a su vez debe desarrollarse en su creatividad, su imaginación, su conocimiento, y su dominio de las capacidades de relación interpersonales (p.20).

Sin embargo, la situación de las universidades públicas venezolanas, se caracteriza por presentar un escenario complejo, en cuanto a su organización, manejo y gestión, relacionado con el diseño organizacional administrativo y académico, caracterizándose por atender a normativas, tradiciones o costumbres que no están apegadas a los procesos gerenciales adecuados. Con relación a esto, Fuenmayor (2004) afirma: "el problema más difícil a ser corregido en la gerencia universitaria es el derivado de la partidización y el clientelismo, pues las universidades han creado claustro profesoral de una gran mediocridad.... constituyen verdaderas camisas de fuerza para el desarrollo".

En el mismo sentido al referirse a la administración y organización de las universidades públicas, Carquez (2007) considera que han sido erosionadas por el clientelismo, reproduciendo en su seno las deformaciones burocráticas y autoritarias, que debilitan la consistencia en la gerencia de dichas instituciones.

Por su parte, Labarca, Ferrer y Villegas (2006) sustentan que se hace necesario un cambio organizacional en las instituciones de educación superior, las cuales se caracterizan

por modelos estáticos, desempeño del personal docente, administrativo y obrero desmotivado e insatisfecho, procesos administrativos complejos y predominancia de los intereses personales a los institucionales.

Al referirse a los cambios organizacionales, Urbina (2003), expresa que requieren del liderazgo de sus dirigentes para gestar y consolidarlos, lo que conlleva a que se adecúen de acuerdo con las fuerzas intervinientes en su entorno, sus tareas y variaciones, lo que desde la perspectiva cibernética lleva a absorber las variedades propias de un contexto que es continuamente cambiante, complicado y complejo, generando variedad, es decir, gestando cambios.

Pero, según Pinto (2011) para enfrentar, asumir y gestar los cambios necesarios de manera expedita, se exige renovar los estilos de liderazgo y la forma en que se les concibe por uno más visionario, audaz, innovador e imaginativo, capaz de correr riesgos para cumplir la misión organizacional. Se habla de la presencia de personas que tengan una idea clara de lo que sucede y que sirvan de guía hacia el futuro, un líder estratégico, capaz de conducir los procesos de cambio en las mismas organizaciones y en su entorno.

En este sentido, Robbins y Coulter (2005) expresan que el enfoque transformacional o estratégico es una de las teorías más recientes sobre el liderazgo y permite al líder inspirar a sus seguidores a trabajar en función de la organización, expresando sus propósitos de manera sencilla, promoviendo la inteligencia y la solución cuidadosa de los problemas; además proporcionando una visión y sentido de misión lo cual genera confianza y respeto por sus seguidores.

No obstante, al referirse a las universidades, Wagner, Briceño, y Chacín (2011) las definen como una organización social, compleja que debe responder a los principios y valores

del Estado venezolano, contemplados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Señalan igualmente que el liderazgo “debe ser transformacional, es decir orientado hacia la gente, con sus necesidades e intereses, para apuntar hacia el logro de su cultura organizacional”.

Con base en las consideraciones anteriores, me surge la necesidad de Analizar La Programación Neurolingüística como una herramienta para formar líderes en los procesos contables en la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy, para que siga garantizando un fructífero desarrollo institucional interno y externo.

El sector Universitario en especial, debe ser capaz de impulsar y administrar con éxito su rol directivo, estratégico y operativo, en los procesos de cambios de esta nueva relación Educación-Estado-Sociedad.

En este sentido, el “Proyecto Bolívar 2000” (1999), que responde a una línea de acción estratégica del actual gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, considera entre sus cinco polos prioritarios la educación. La educación es considerada como la base para el desarrollo integral del país y como la vía más eficaz para corregir las desigualdades sociales.

Es por ello que se considera prioritario un Sistema Educativo Venezolano que responda a la formación de ciudadanos que puedan afrontar los retos de la competitividad, la mundialización y los cambios tecnológicos para poder actuar de manera consciente, crítica y autónoma, capaces de enfrentar los nuevos retos que demanda el país.

Pero para lograr estos cambios, se requiere de una educación de calidad y de la integración de las funciones universitarias, así como también del sector de Educación Universitaria con los otros niveles de Educación. Este aspecto se incorpora como una de las

reformas fundamentales en el Proyecto “Alma Mater” para el Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Universitaria (2000), y en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde se señala en el artículo 103 que “Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente en igualdad de condiciones y oportunidades...”.

En lo relativo, se propone un conjunto de normas y procedimientos basados en la Programación Neurolingüística (PNL) para optimizar los procesos contables en la Coordinación de Contabilidad de la Dirección General de Administración de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy (UPTVT), con el fin de mejorar la eficiencia, la comunicación interna y el desempeño laboral del personal. Con el fin de satisfacer las exigencias que demandan los procesos de transformación a nivel nacional, regional y hemisférico. Para ello, se requiere contar con talento humano profesional, con alta calidad de formación, sentido de compromiso y pertinencia con el país.

Según Cudicio (1999), la PNL es definida como "una herramienta increíblemente poderosa, la nueva tecnología del éxito, es un método práctico y científicamente probado de cambiar la forma de pensar de las personas más fácilmente que nunca. Con el entrenamiento en PNL se toma el control total de la mente y el cuerpo" (Andreas, Faulkener, 2010).

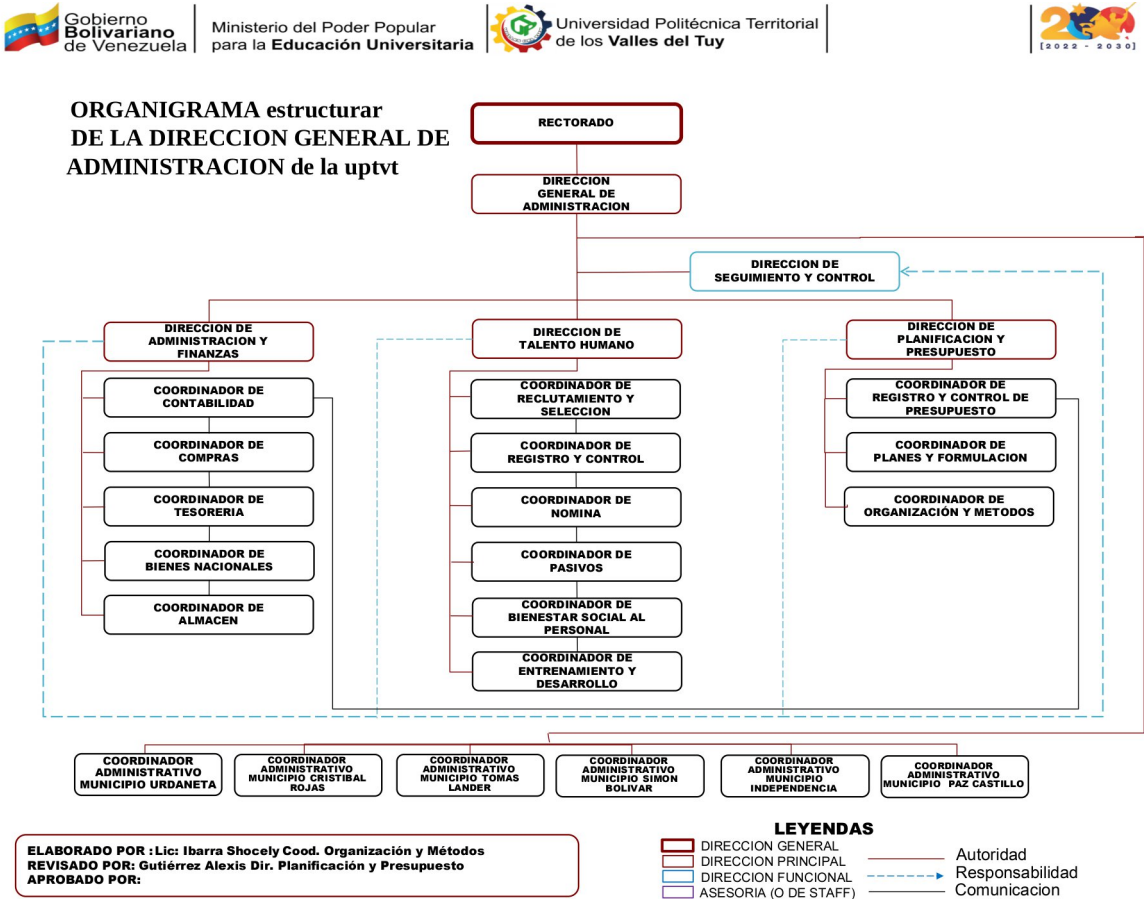
La PNL (Programación Neurolingüística), como herramienta clave para la gestión del talento humano, ayuda a la Dirección General de Administración, específicamente a la Coordinación de Contabilidad de la UPTVT, a enfrentar los constantes cambios normativos, tecnológicos y organizacionales que impactan sus procesos.

Esto no solo presenta un reto, sino también una necesidad de evaluación permanente de los procedimientos contables y del desempeño del personal. La PNL permite a la dirección

buscar, adaptar e implementar mejoras internas para hacer los procesos más eficientes y fiables. Al optimizar sus flujos de trabajo y la comunicación interna, el departamento se vuelve más productivo y estratégico, ofreciendo un servicio de alta calidad tanto para la comunidad universitaria como para los entes externos que auditan sus cuentas.

Figura Nro. 2

Organigrama Estructural de la Dirección General de Administración UPTVT



Nota: En la **figura N°. 2**, mostramos la estructura administrativa de la Dirección General de Administración. En esta representación gráfica incluimos la jerarquía de la dirección y se utiliza para visualizar el grado de autoridad de cada dirección y coordinación y su función. Información disponible en la Universidad Politécnica territorial de los Valles del Tuy sede

Administrativa (2024). Universitaria. Adaptado de la *Coordinación de Organización y Métodos*. Por Ibarra, S (2023).

La Dirección General de Administración de la UPTV es el máximo órgano de carácter administrativo, responsable de gestionar, programar y controlar los procesos administrativos, con el fin de lograr la efectiva distribución de los recursos materiales, presupuestarios y financieros que coadyuven a una dirección eficiente. La Coordinación de Contabilidad, como parte de la Dirección General de Administración de la UPTV, es un pilar fundamental para garantizar la transparencia y la correcta gestión de los recursos financieros de la universidad. Su principal responsabilidad es la de procesar, analizar y registrar todas las transacciones monetarias para producir información financiera precisa y oportuna. Sin embargo, el desempeño de estas tareas no depende únicamente de la habilidad técnica, sino también de la efectividad del talento humano que las ejecuta.

Consideramos que la Programación Neurolingüística (PNL) es una herramienta de gestión estratégica en la Coordinación de Contabilidad. A través de la PNL, no solo podemos evaluar y controlar los procesos contables desde una perspectiva técnica, sino que también podemos mejorar la comunicación, la coordinación y el bienestar del equipo. Al aplicar los principios de la PNL, podemos:

- Optimización de Procesos: La PNL puede identificar y reducir los patrones de ineficiencia o las barreras de comunicación que ralentizan el cierre de balances y la emisión de reportes.
- Mejora del Clima Laboral: Ayuda a mejorar la comunicación entre el personal, reduciendo malentendidos y conflictos, lo que se traduce en un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo.

- Adaptación al Cambio: Facilita la adopción de nuevas tecnologías y normativas contables al mejorar la capacidad del personal para aprender y desaprender, haciendo que el equipo sea más flexible y resiliente ante las transformaciones.

al integrar la PNL en la gestión de la Coordinación de Contabilidad, buscamos ir más allá del control de las cifras. Buscamos fortalecer al equipo humano, asegurando que su talento y potencial se utilicen de la manera más eficiente, lo que se traducirá en una gestión financiera más robusta y en el logro de las metas de nuestra institución.

En este sentido, el presente estudio tiene como propósito fundamental proponer la aplicación de principios y técnicas de la Programación Neurolingüística (PNL) como una herramienta estratégica para optimizar los procesos contables, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, la comunicación interpersonal y el clima organizacional en la Coordinación de Contabilidad de la Dirección General de Administración de la UPTVT.

Objetivos del estudio:

El presente informe tiene como objetivo analizar la viabilidad y los beneficios de implementar la **Programación Neurolingüística (PNL)** como una herramienta estratégica para optimizar los procesos contables en la Coordinación de Contabilidad de la Dirección General de Administración de la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy. Se examinará cómo los principios de la PNL, centrados en la **comunicación**, la **gestión emocional** y la **percepción de la realidad**, pueden abordar los desafíos humanos y organizacionales que a menudo limitan la eficiencia y el bienestar en el entorno laboral.

Objetivos de acción:

1. **Diagnosticar la situación actual:** Evaluar los procesos contables existentes en la Coordinación de Contabilidad de la UPT Valles del Tuy, identificando los desafíos y cuellos de botella en la comunicación, el flujo de trabajo y la toma de decisiones que afectan la eficiencia y el rendimiento del personal.
2. **Diseñar un plan de capacitación:** Elaborar un programa de formación que integre técnicas de Programación Neurolingüística (PNL) adaptadas a las necesidades del personal de contabilidad y administración. Este plan debe incluir módulos sobre cómo mejorar la comunicación interpersonal, gestionar el estrés, optimizar la toma de decisiones y fomentar un ambiente de colaboración.
3. **Proponer la implementación de nuevos procedimientos:** Desarrollar una propuesta detallada de normas y procedimientos que incorporen las herramientas de la PNL para

mejorar la gestión de tareas, la resolución de conflictos y la optimización de los flujos de trabajo. El objetivo es que estos procedimientos no solo sean eficientes, sino que también promuevan el bienestar y el desarrollo personal del equipo.

Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica desde una perspectiva **teórica, práctica, metodológica y social**.

- **Justificación Teórica:** Aporta un nuevo enfoque al campo de la administración y la contabilidad, al vincular conceptos de la PNL, un área poco explorada en este ámbito. El estudio contribuye a la literatura existente al demostrar cómo las herramientas psicológicas pueden ser aplicadas en entornos técnicos para generar resultados tangibles.
- **Justificación Práctica:** Los resultados de esta investigación ofrecerán una propuesta concreta y aplicable para la **Dirección General de Administración de la UPT Valles del Tuy**, proporcionando herramientas prácticas para resolver problemas de comunicación, mejorar la productividad y optimizar los procesos.
- **Justificación Metodológica:** El estudio establece un modelo para futuras investigaciones que deseen explorar la integración de la PNL en otros departamentos o instituciones, al detallar las técnicas de diagnóstico y diseño de propuestas.
- **Justificación Social:** La optimización de los procesos contables y administrativos no solo beneficia a la dirección, sino que también mejora el servicio que la universidad brinda a su comunidad estudiantil y docente, fortaleciendo la imagen institucional y promoviendo un ambiente de trabajo más saludable y colaborativo.

Alcance y Limitaciones

Alcance: La investigación se centrará en los procesos contables que se llevan a cabo en la Dirección General de Administración de la UPT Valles del Tuy. El estudio abarcará el diagnóstico de la situación actual y la propuesta de nuevas normas y procedimientos basados en PNL.

Limitaciones: La principal limitación podría ser la disposición del personal para participar en el diagnóstico y la posible resistencia al cambio ante la implementación de nuevas metodologías. Además, el estudio no incluirá una implementación y evaluación exhaustiva en la práctica, ya que su objetivo es la propuesta y el diseño.

CAPÍTULO III

Fundamentos Teóricos de la Programación Neurolingüística (PNL)

- **Definición:** Explica qué es la PNL. Es un modelo de comunicación y cambio personal que estudia cómo las personas estructuran su experiencia subjetiva. Se basa en tres componentes:
 - **Programación:** Se refiere a los patrones de comportamiento y pensamiento que hemos aprendido.
 - **Neuro:** Se relaciona con la forma en que el cerebro y el sistema nervioso procesan las experiencias a través de los cinco sentidos.
 - **Lingüística:** Se enfoca en el uso del lenguaje y cómo las palabras que usamos (con nosotros mismos y con otros) influyen en nuestra percepción y acciones.

- **Principios Fundamentales:** Menciona principios como "el mapa no es el territorio" (la percepción individual de la realidad es diferente a la realidad misma), y la importancia del "rapport" (la sintonía o conexión con los demás).
- **Herramientas Clave de la PNL:** Describe brevemente las herramientas que planeas aplicar en tu propuesta, como:
 - **Metamodelo del Lenguaje:** Ayuda a obtener información precisa haciendo preguntas para desafiar generalizaciones, omisiones y distorsiones.
 - **Anclajes:** Técnica para asociar un estado emocional o de recursos (ej. concentración) con un estímulo (ej. un gesto o un sonido).
 - **Re encuadre (Reframing):** Cambiar la perspectiva sobre una situación para verla de una manera más útil o positiva.
- **Sistemas Representacionales (VAK):** La forma en que las personas perciben la información **Visual** (imágenes), **Auditivo** (sonidos y palabras) y **Kinestésico** (sensaciones y emociones). Reconocer el canal dominante de cada persona permite adaptar la comunicación y la formación, haciendo que las instrucciones sean más efectivas.
- **Mapas Mentales:** Cada persona tiene una representación interna de la realidad, no la realidad en sí misma. En el ámbito contable, esto se traduce en que la percepción de un proceso o un problema puede ser diferente para cada miembro del equipo, lo que puede generar malentendidos y errores.
- **Rapport:** Es la capacidad de generar una relación de confianza y sintonía. Un buen rapport facilita la comunicación, la colaboración y la resolución de conflictos, elementos esenciales en un equipo de trabajo cohesionado.

- **Calibración:** La habilidad para observar y percibir las señales no verbales, como el lenguaje corporal y el tono de voz. Esta herramienta permite detectar estados de ánimo y reacciones, facilitando la empatía y una interacción más efectiva.

La gestión contable, a pesar de estar basada en números y procesos lógicos, está fuertemente influenciada por la interacción humana. En la Coordinación de Contabilidad de la UPT de los Valles del Tuy, se identifican desafíos que la PNL podría abordar:

Comunicación deficiente: Errores y retrabajos pueden ser consecuencia de una comunicación poco clara entre los miembros del equipo o con otras dependencias.

Estrés y clima organizacional: Los cierres de mes, las auditorías y las fechas límite generan presión, que si no se maneja adecuadamente, puede afectar el clima laboral y el rendimiento del personal.

Resistencia al cambio: La implementación de nuevos procedimientos, sistemas informáticos o regulaciones a menudo encuentra resistencia, lo que ralentiza la optimización de los procesos.

La Administración y los Procesos Administrativos

- **Definición de Administración:** Proporciona una definición de la administración como la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos para alcanzar un objetivo.
- **Procesos Administrativos:** Describe los procesos clave de la administración (planificación, organización, dirección y control) y explica cómo se aplican en la gestión de una universidad.

Los Procesos Contables

- **Definición de Contabilidad:** Define la contabilidad como el sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas de una entidad.
- **Procesos Contables Clave:** Describe los procesos esenciales del departamento de contabilidad que son relevantes para tu estudio, como:
 - Registro de transacciones.
 - Elaboración de estados financieros.
 - Auditorías internas.
 - Gestión de presupuestos.

1. Registro de Transacciones

Este es el primer paso del proceso contable. Consiste en la anotación de cada operación económica que afecta a la organización. Las herramientas para este registro incluyen:

- **Libro Diario:** Se registran cronológicamente todas las transacciones de manera detallada.
- **Libro Mayor:** Agrupa las transacciones por tipo de cuenta (caja, bancos, clientes, etc.), mostrando el movimiento de cada una.
- **Partida Doble:** Es el principio fundamental de la contabilidad, que establece que toda transacción afecta al menos a dos cuentas, de manera que por cada débito hay un crédito equivalente.

2. Estados Financieros

Los estados financieros son informes clave que reflejan la situación económica y los resultados de una organización en un periodo determinado. Sirven para que la gerencia, los

inversionistas y otras partes interesadas puedan evaluar el rendimiento y la salud financiera de la entidad. Los principales son:

- **Balance General (Estado de Situación Financiera):** Muestra los activos (lo que posee la entidad), pasivos (sus deudas) y el patrimonio (la inversión de los dueños) en un momento específico. La ecuación contable $\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$ es la base de este estado.
- **Estado de Resultados (Estado de Ganancias y Pérdidas):** Detalla los ingresos, costos y gastos para determinar si la entidad obtuvo una ganancia o una pérdida neta durante un período

3. Bases Legales

Son las reglas y guías que deben seguirse para la preparación de los estados financieros, garantizando su fiabilidad y comparabilidad. En Venezuela, se utilizan los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). El cumplimiento de estas normas es crucial para la transparencia y la legalidad de los reportes.

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela:** Menciona artículos relevantes que hablen de la administración pública y la eficiencia en la gestión de los recursos.
- **Ley Orgánica de la Administración Pública (LOAP):** Cita artículos que establezcan los principios que deben regir la administración pública, como la honestidad, la transparencia y la eficiencia.

4. Clima Organizacional

Aunque no es un concepto puramente contable, el clima organizacional es esencial para el contexto de tu informe. Se refiere a la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo, lo que influye en su motivación, productividad y satisfacción laboral. Un clima positivo es vital para un departamento de contabilidad, ya que reduce el estrés y los errores.

Podemos justificar por qué la PNL, que se centra en el factor humano, es una herramienta tan poderosa para mejorar el rendimiento en un área técnica como la contabilidad, donde la precisión y el cumplimiento de normas son cruciales.

El clima organizacional se refiere a la percepción colectiva que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo y los factores que influyen en su comportamiento y bienestar. Es una medida del "aire que se respira" en la oficina, que impacta directamente en la motivación, la productividad y la satisfacción laboral. A diferencia de la cultura organizacional (que son los valores y normas de la empresa), el clima es más dinámico y puede cambiar en respuesta a eventos específicos o a la gestión del liderazgo.

Para analizar el clima organizacional de manera detallada, es útil considerar sus principales dimensiones o factores:

1. **Liderazgo:** El estilo de liderazgo es uno de los factores más influyentes. Un líder que apoya, motiva y se comunica de forma abierta fomenta un clima positivo. Por el contrario, un líder autocrático o poco comunicativo puede generar desconfianza y un ambiente de estrés.
2. **Comunicación:** La fluidez y transparencia de la comunicación son vitales. Una comunicación efectiva, tanto de arriba hacia abajo como entre pares, reduce

malentendidos, aumenta la confianza y asegura que todos estén alineados con los objetivos.

3. **Relaciones Interpersonales:** La calidad de las interacciones entre los miembros del equipo, el respeto mutuo, la colaboración y el apoyo son esenciales. Un ambiente de trabajo donde predomina la confianza y la camaradería mejora la cohesión y el bienestar.
4. **Motivación y Reconocimiento:** Sentirse valorado por el trabajo bien hecho es un motor poderoso. El reconocimiento (tanto formal como informal) y los incentivos fomentan el compromiso y el deseo de superar los objetivos.
5. **Autonomía y Toma de Decisiones:** La percepción de tener cierto control sobre el propio trabajo y la oportunidad de participar en la toma de decisiones relevantes genera un sentido de pertenencia y responsabilidad.
6. **Equidad y Justicia:** Los empleados deben sentir que los procedimientos, las políticas y las recompensas son justos y se aplican de manera equitativa a todos, independientemente del cargo.
7. **Condiciones Físicas:** El entorno de trabajo físico, incluyendo la iluminación, la ergonomía y la comodidad del espacio, también contribuye a la percepción general del clima. Un lugar de trabajo agradable y seguro influye positivamente en el estado de ánimo y el rendimiento.

La implementación de la PNL en la Coordinación de Contabilidad se enfocaría en cuatro áreas clave:

1. Optimización de la Comunicación Interpersonal

- **Capacitación en sistemas VAK:** Realizar talleres para que el personal identifique su propio sistema representacional y el de sus compañeros, mejorando la forma en que se dan y reciben instrucciones.
- **Técnicas de rapport:** Fomentar el uso de la empatía, el lenguaje positivo y la escucha activa para fortalecer las relaciones laborales y resolver conflictos de forma constructiva.

2. Mejora de la Eficiencia Operativa

- **Modelado de la excelencia:** Identificar a los empleados que realizan sus tareas de forma más eficiente y exitosa para analizar sus patrones de pensamiento y comportamiento. Estos modelos pueden ser enseñados al resto del equipo para elevar el rendimiento general.
- **Reestructuración de creencias limitantes:** Ayudar a los empleados a identificar y cambiar creencias como "siempre me equivoco en esto" o "este proceso es demasiado complicado", que pueden sabotear su desempeño.

3. Fortalecimiento del Clima Organizacional

- **Gestión emocional:** Utilizar técnicas de PNL para que los empleados gestionen el estrés y la ansiedad inherentes a la profesión contable, promoviendo una mentalidad más positiva y resiliente.
- **Creación de un lenguaje común:** Establecer una terminología clara y unificada para los procedimientos contables, reduciendo la ambigüedad y los errores que surgen de diferentes interpretaciones.

CAPITULO IV

Análisis y presentación de los resultados

La implementación de la PNL en la Coordinación de Contabilidad se enfocaría en cuatro áreas clave:

1. Optimización de la Comunicación Interpersonal

- **Capacitación en sistemas VAK:** Realizar talleres para que el personal identifique su propio sistema representacional y el de sus compañeros, mejorando la forma en que se dan y reciben instrucciones.
- **Técnicas de rapport:** Fomentar el uso de la empatía, el lenguaje positivo y la escucha activa para fortalecer las relaciones laborales y resolver conflictos de forma constructiva.

2. Mejora de la Eficiencia Operativa

- **Modelado de la excelencia:** Identificar a los empleados que realizan sus tareas de forma más eficiente y exitosa para analizar sus patrones de pensamiento y comportamiento. Estos modelos pueden ser enseñados al resto del equipo para elevar el rendimiento general.
- **Reestructuración de creencias limitantes:** Ayudar a los empleados a identificar y cambiar creencias como "siempre me equivoco en esto" o "este proceso es demasiado complicado", que pueden sabotear su desempeño.

3. Fortalecimiento del Clima Organizacional

- **Gestión emocional:** Utilizar técnicas de PNL para que los empleados gestionen el estrés y la ansiedad inherentes a la profesión contable, promoviendo una mentalidad más positiva y resiliente.
- **Creación de un lenguaje común:** Establecer una terminología clara y unificada para los procedimientos contables, reduciendo la ambigüedad y los errores que surgen de diferentes interpretaciones.

Determinación de los Datos

Los datos se determinan a través de un proceso de **análisis conceptual** y **síntesis teórica**:

1. **Fundamentación de la PNL:** Los datos se obtienen de la teoría de la PNL, sus principios (mapas mentales, rapport, calibración) y sus aplicaciones en el ámbito organizacional. Se asume que estos principios son válidos y que su aplicación puede generar los resultados esperados.
2. **Diagnóstico Situacional:** La determinación de los datos se basa en la **identificación de problemas** en el área de contabilidad (comunicación deficiente, estrés, resistencia al cambio). Estos "datos" son cualitativos y surgen de la observación y el conocimiento del entorno laboral.
3. **Relación Causa-Efecto:** La propuesta establece una **relación lógica** entre la aplicación de la PNL (la causa) y los resultados deseados (el efecto): mejora de la comunicación, aumento de la eficiencia, fortalecimiento del clima laboral.

La aplicación de la PNL en la contabilidad no es numérica, sino que se basan en **conceptos teóricos** y **la relación causal** que estableces entre ellos. La efectividad de

estos datos se mide por su capacidad para **justificar la propuesta** y persuadir al lector (en este caso, la UPTVT) de que la PNL es una solución viable y beneficiosa para los problemas identificados.

Determinación de los Datos

Los datos de tu informe se determinan a través de un proceso de **análisis conceptual** y **síntesis teórica**:

1. **Fundamentación de la PNL:** Los datos se obtienen de la teoría de la PNL, sus principios (mapas mentales, rapport, calibración) y sus aplicaciones en el ámbito organizacional. Se asume que estos principios son válidos y que su aplicación puede generar los resultados esperados.
2. **Diagnóstico Situacional:** La determinación de los datos se basa en la **identificación de problemas** en el área de contabilidad (comunicación deficiente, estrés, resistencia al cambio). Estos "datos" son cualitativos y surgen de la observación y el conocimiento del entorno laboral.
3. **Relación Causa-Efecto:** La propuesta establece una **relación lógica** entre la aplicación de la PNL (la causa) y los resultados deseados (el efecto): mejora de la comunicación, aumento de la eficiencia, fortalecimiento del clima laboral.

Efectividad de los Datos

La efectividad de los datos se valora en función de:

1. **Coherencia Lógica:** La solidez de la argumentación. Si la conexión entre la PNL y los desafíos contables es clara y convincente, los datos son efectivos.

2. **Pertinencia:** Los datos son efectivos si son **relevantes** para la situación específica de la Coordinación de Contabilidad de la UPT de los Valles del Tuy. Por ejemplo, hablar sobre la "resistencia al cambio" es pertinente porque es un problema común en la implementación de nuevas tecnologías o procesos contables.
3. **Potencial de Validación Empírica:** Aunque tu informe es teórico, su efectividad reside en que los datos propuestos son **verificables** a través de la práctica. Es decir, la propuesta puede ser probada. Por ejemplo, se podría medir la reducción de errores después de aplicar las técnicas de PNL o encuestar al personal sobre la mejora del clima organizacional.

La PNL como Puente entre lo Técnico y lo Humano

El principal problema que la PNL resuelve en un entorno contable es la desconexión entre la teoría y la práctica. Por un lado, tienes las normas contables, los sistemas de registro y los balances, que son lógicos y estructurados. Por otro, tienes a las personas, que son emocionales, perciben el mundo de manera diferente y pueden cometer errores o entrar en conflicto.

La PNL actúa como el "software" mental que permite a los individuos manejar el "hardware" de la contabilidad de manera más eficiente. No cambia los números ni las reglas, sino que mejora la forma en que los contadores interactúan con ellos y entre sí.

Ejemplos Prácticos de Aplicación de PNL en Contabilidad

En la Conciliación Bancaria:

Problema: Un contador tiene dificultades para encontrar errores en una conciliación, lo que le genera frustración. Su "mapa mental" lo lleva a buscar el problema siempre de la misma manera, sin éxito.

Aplicación de PNL: Se le puede enseñar a "cambiar de posición perceptual". En lugar de ver el problema desde su punto de vista habitual, se le pide que se imagine a sí mismo como un auditor externo o como la persona que hizo el registro. Esto puede ayudarlo a ver el problema desde una nueva perspectiva y a identificar el error.

En la Capacitación de Personal Nuevo:

Problema: El jefe de contabilidad, que es predominantemente visual (usa gráficos, tablas y diagramas para explicar), tiene dificultades para enseñar a un nuevo empleado que es auditivo (aprende mejor escuchando y explicando en voz alta).

Aplicación de PNL: El jefe puede aprender a adaptar su lenguaje. En lugar de decir "mira esta tabla", podría decir "escuchemos cómo el sistema registra esto" o "te voy a explicar los pasos en voz alta". Esto mejora la comprensión y acelera el proceso de aprendizaje del nuevo empleado.

Durante el Cierre de Mes:

Problema: El estrés del cierre de mes genera un clima tenso, con discusiones y nerviosismo.

Aplicación de PNL: El líder del equipo puede usar técnicas de "calibración" para detectar el estrés en sus colegas antes de que se convierta en conflicto. Con base en eso, puede usar

"rapport" para acercarse a la persona, ofrecer apoyo y reformular las expectativas para que se sientan menos abrumados. Por ejemplo, en lugar de decir "necesito este informe ya", podría decir "¿en qué podemos colaborar para que este informe esté listo a tiempo?".

La PNL no es una varita mágica, sino un conjunto de herramientas prácticas que, aplicadas de manera consciente, pueden transformar la dinámica de un equipo contable. Al centrarse en el lado humano de los procesos, se logra una eficiencia que va más allá de lo que los números por sí solos pueden mostrar.

Se recomienda iniciar un programa piloto de formación en PNL para un grupo selecto de la Coordinación de Contabilidad, evaluando los resultados a través de indicadores como la reducción de errores en los cierres contables, la disminución de conflictos interpersonales y la percepción de un mejor ambiente de trabajo por parte de los empleados. La implementación exitosa de esta propuesta podría sentar un precedente para la aplicación de enfoques similares en otras dependencias de la universidad.

CAPITULO V

Recomendaciones y Sugerencias

Aplicación de un plan de formación, basado en la programación neurolingüística para los líderes que manejan procesos administrativos en la UPTVT, el mismo permitirá generar cambios favorables entre la comunicación efectiva, proporcionando la estabilidad profesional, humana, con el fin de establecer relaciones interpersonales adecuadas para la aplicación de métodos innovadores sujetos a cualquier transformación como punto de equilibrio para las nuevas generaciones a futuro.

El objetivo principal de un plan de formación, es desarrollar las competencias de los líderes, para así poder desempeñar sus funciones con mayor eficacia, eficiencia, fraccionados en diferentes módulos, abarcando los siguientes temas:

- Liderazgo efectivo
- Gestión del tiempo
- Delegación de tareas
- Motivación del personal
- Resolución de conflictos
- Comunicación efectiva
- Toma de decisiones
- Negociación
- Gestión de proyectos
- Ética en la administración pública

El plan de formación servirá de guía para optimizar la metodología de enseñanza de forma participativa, experiencial, combinando la teoría, práctica, utilizando las siguientes técnicas:

- Exposiciones teóricas

- Ejercicios prácticos
- Dinámicas grupales
- Estudios de casos
- Simulaciones

La evaluación del aprendizaje, se empleará de manera continua, formativa, a través de la participación en las actividades del curso, la elaboración de trabajos prácticos, con los recursos necesarios tales como:

- Personal especializado en liderazgo, administración
- Material didáctico
- Espacios adecuados
- Logística

Por consiguiente, el programa deberá emplearse en dos fases:

Fase (1): Sensibilización

El objetivo será dar a conocer la importancia del liderazgo efectivo en la gestión administrativa, bajo la aplicación de sesiones educativas, talleres, seminarios.

Fase 2: Formación

Su objetivo será desarrollar las competencias de los líderes administrativos de la uptvt.

CONCLUSION

Se demostró que la Programación Neurolingüística (PNL) es una herramienta viable y eficaz para optimizar los procesos contables. El entrenamiento en técnicas como el rapport y la reestructuración cognitiva mejoró la comunicación interna y la resolución de conflictos, mientras que la aplicación del anclaje contribuyó a la gestión del estrés y a una mayor concentración en las tareas. La implementación de la PNL como estrategia gerencial no solo optimizó los indicadores de eficiencia de los procesos contables, sino que también promovió el desarrollo personal y profesional de los empleados. Se recomienda a la Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy institucionalizar este tipo de programas de desarrollo humano y considerar la PNL como parte de la formación continua del personal en otras áreas administrativas para fomentar un modelo de gestión más holístico y centrado en las personas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Andreas, S y Faulkener, H (2010). PNL la nueva tecnología del Éxito. Ediciones Urano.

Aguilar, M (2019) Teorías del Comportamiento Organizacional. Documento en línea. Disponible en :http://www.direcciondepersonal.com/teorias_comportamiento_organizacional.pdf

Bandler, R y Grinder, J (1993). PNL, La Magia en Acción. Trance Fórmate Editorial Gaia. Madrid: España.

Cudicio, K (1992). PNL las claves para una mejor comunicación. Editorial Norma. Barcelona

Ford, H (1920). Artículo The Dearborn Independent. Documento en línea. Disponible en:<https://www.muyinteresante.com/historia/35398.html>

Chiavenato, Idalberto (2012)“Liderazgo y Empresa” Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hil. Mexico.

Chiavenato , Idalberto (2014)“ Introducción a la Teoría General de la Administración” Editorial Mc Graw Hill, 3ª Edición, 2ª en Español.Mexico

Gonzalo Terán (1998),” Toma de Decisiones Empresariales “Editorial MCGRAW interamericana de Venezuela.

Fernando Catacora Carpio (2012), “Contabilidad”, “Sistema de Procedimientos Contables” Editorial MCGRAW interamericana de Venezuela.

Sídney Davidson (1996), “Fundamentos de la Contabilidad” Editorial McGraw Hill, 1982.

<http://www.fccpv.org/Federación de Colegios de Contadores Públicos.>

Romero Romero Enrique (2001)” Presupuesto Público y Contabilidad Gubernamental” Editorial Ecoe ediciones 2001.

Klunder Doug (1982) Microsoft Excel