UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LOS CONSEJOS COMUNALES

(Caso: Consejo Comunal Esperanzas Unidas, Zorca)

Trabajo de grado, para optar al título de Especialización en Finanzas.
Línea de investigación: Ciencias Económicas y Sociales

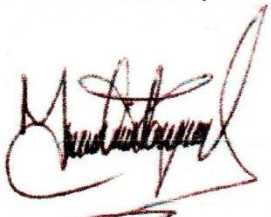
Nombres y Apellidos: Naybé Yadeline Angarita Yánez
C.I.:17.442.161
Teléfono: 04247425364
E-mail:naybeangarita@hotmail.com
Cohorte II
Especialización: Finanzas
Tutor: MsC. Jandira Martínez
Grado de Instrucción: Magister

San Cristóbal Septiembre de 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana: **Naybé Yadeline Angarita Yáñez,** para optar al título de Especialización en Finanzas, cuyo título es: **ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LOS CONSEJOS COMUNALES(Caso: Consejo Comunal Esperanzas Unidas, Zorca),** Aprobado por el Concejo General de Postgrado, en su reunión de fecha 22 de septiembre del 2017, según acta N° 145, considero que este trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

San Cristóbal, Septiembre 2018.



MsC. Jandira R. Martínez C.
V-12.233.330

DEDICATORIA

A DIOS, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional

A MI MADRE ELENA, quien ha luchado por hacerme una persona de bien a mí y a mi hermano, que con paciencia e inmenso amor nos ha sabido impulsar para que sigamos adelante. Gracias mamita linda

A MI HERMANO, por llenarme de alegría día tras día, por todos los consejos brindados que con sus palabras me hacían sentir orgullosa de lo que soy y de lo que le puedo enseñar te quiero mucho Carlos Eduardo.

A MI ABUELITA FLORECITA, mi segunda madre por estar siempre conmigo y apoyarme en todo momento te quiero mi viejita bella.

A MIS FAMILIARES, no tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida.

A MIS AMIGAS, gracias por apoyarme cuando más la necesite, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias hermanitas de la vida, siempre las llevo en mi corazón.

A MI TUTORA JANDIRA, por haberme guiado no solo en la elaboración de este trabajo, sino a lo largo de esta especialización y apoyarme para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

RECONOCIMIENTO

A mi Alma Mater Universidad Católica del Táchira “UCAT” por ser el recinto en el cual me he desarrollado como profesional.

A todos los profesores que aportaron sus conocimientos a lo largo de la especialización y que siempre me brindaron una palabra, por la labor docente y elevada calidad en la formación de Profesionales Universitarios.

A todos los miembros del Consejo Comunal “Esperanzas Unidas”, por el apoyo y colaboración prestada en el desarrollo del Trabajo Especial de Grado para optar al grado de Especialista.

ÍNDICE GENERAL

pp

LISTA DE CUADROS…….. Vii
LISTA DE GRÁFICOS…….. Viii
RESUMEN…….. iX
INTRODUCCIÓN…… 1

CAPÍTULO

I. Diagnóstico de los conocimientos que poseen los integrantes en la gestión de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira……..

Antecedentes…..…….. 19
Antecedentes Institucionales…..…… 21
Bases Teóricas……..……..... 22
Consejos Comunales...…… 23
Gestión Financiera...…… 26
Marco Legal…….. 28
Proceso Metodológico……. 29
Resultados……..... 31

II. Establecimiento de los requerimientos necesarios en materia de gestión de recursos financieros para la buena administración del Consejo Comunal……..

Antecedentes…..…….. 38
Bases Teóricas……..……..... 39
Gestión de Recursos Financieros…….. 39
Planes de Inversión…… 41
Resultados……..... 41

III. Determinación de las acciones administrativas que se manejan en la ejecución de los recursos financieros que ingresan al Consejo Comunal……...

Bases Teóricas……..……..... 46
Acciones y Gestión Administrativa para la ejecución de Recursos financieros…….. 46
Estrategias…….. 55
Seguimiento y Control de Recursos…… 58
Resultados……. 58

pp

IV. Diseño de Estrategias para el manejo eficaz de los Recursos financieros aportados al Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira……
Exposición de Motivos…….. 62
Objetivos de la Propuesta…….. 63
Objetivo General…….. 63
Objetivos Específicos…… 63
Factibilidad de la Propuesta…… 63
Estrategias Propuestas…….. 64
Estrategia 1…… 65
Estrategia 2…… 66
Estrategia 3…… 67
Estrategia 4…… 68
Estrategia 5…… 69
Estrategia 6…… 70
Estrategia 7…… 71
Estrategia 8…… 72
Estrategia 9…… 73
Estrategia 10…… 74
Estrategia 11…… 75
CONCLUSIONES…… 77
REFERENCIAS…… 79
ANEXOS…… 83
Instrumento……... 84
Validación…… 87

LISTA DE CUADROS

Cuadro Nº		pp
1	Operacionalización de Variables……..	18
2	Resultados cuestionario aplicado…….	32
3	Resultados cuestionario aplicado…….	42
4	Resultados cuestionario aplicado…….	59
5	Estrategia 1…….	65
6	Estrategia 2…….	66
7	Estrategia 3…….	67
8	Estrategia 4…….	68
9	Estrategia 5…….	69
10	Estrategia 6…….	70
11	Estrategia 7…….	71
12	Estrategia 8…….	72
13	Estrategia 9…….	73
14	Estrategia 10…….	74
15	Estrategia 11…….	75

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos Nº

		p.p
1	Dimensión Cognoscitiva……..	34
2	Dimensión Requerimientos Administrativos……..	43
3	Dimensión Acciones administrativas que se manejan en la ejecución de los recursos financieros……..	60

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LOS CONSEJOS COMUNALES
(Caso: Consejo Comunal Esperanzas Unidas, Zorca)

Autor: Angarita Naybé
Año: 2018

RESUMEN

El presente trabajo está orientado a una Propuesta de Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira. La investigación posee un enfoque bajo el paradigma cuantitativo, de tipo aplicada, según el nivel de conocimiento, el estudio propuesto es de tipo descriptivo, un diseño de campo, no experimental, para la investigación se consideran 8 miembros, voceros y voceras encargados del manejo y control de los recursos financieros del Consejo Comunal, la cual por ser de dimensiones reducidas se tomó en su totalidad por ello se convierte en una población censal, como instrumento se elaboró un cuestionario contentivo de 25 ítems con 3 alternativas de respuesta (Siempre, Casi Nunca y Nunca) el cual fue validado por expertos, una vez aplicado el mismo fue analizado a través de técnicas estadísticas. Para esta dimensión en estudio se pudo conocer que el Consejo Comunal tiene una marcada debilidad basada en el desconocimiento de la ley, así como también la falta de preparación para ejercer los cargos en las unidades asignadas según la elección, existe un desconocimiento de funciones, normas, actividades y responsabilidad que cada ente social dentro del Consejo, para la correcta formación, comunicación y sensibilización que debe existir entre ellos y la comunidad. En lo que respecta a la dimensión Requerimientos Administrativos, es necesario, instruir a todos los miembros en el área administrativa, sobre todo en planificación. Es facultad del órgano administrativo del Consejo Comunal encargarse de administrar los recursos, promover la económica social, entre otras. Orientar a los miembros del Consejo sobre los aspectos que corresponde a los registros contables y administrativos de cada uno de los proyectos que se ejecutan en la comunidad, así como al control de los mismos.

Descriptores: Estrategias, recursos financieros, manejo**,** efectividad

Introducción

La presente investigación va dirigida a la propuesta Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, el enfoque de la investigación será del tipo cuantitativa, el cual según Briones[1] utiliza preferiblemente: "información cuantitativa o cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia, en las formas que es posible hacerlo en el nivel de estructuración lógica en el cual se encuentran las ciencias sociales actuales", este enfoque permite al investigador emplear datos estadísticos que sirven para analizar e interpretar las características que presentan los sujetos asociados a la muestra en la variable del estudio y la relación entre variables.

Desde hace algunos años en la República Bolivariana de Venezuela se viene conformando una nueva geometría nacional de poder. El fallecido Presidente Hugo Chávez en el año 2006 para avanzar en la democracia participativa decretó la formación de organizaciones comunitarias, que representan para el Estado las instancias esenciales de estas organizaciones populares conocidas como Consejos Comunales, que arrojan la experiencia necesaria en el impulso del Poder Comunal estos surgen en el marco de la democracia participativa y protagónica.

En este sentido el proceso de descentralización que actualmente viven los organismos adscritos al Estado Venezolano busca abrirse caminos para profundizar la democratización de la gestión pública para hacer eficiente, el

[1] Briones G. (2002) Metodología de la Investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales. ARFO Editores e Impresores Ltda. Colombia. p 17

funcionamiento del Estado; tal cual lo señala el artículo 158 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)[2]: "La descentralización, como política nacional debe profundizar la democracia, acercando el poder a la población y creando las mejores condiciones, tanto para el ejercicio de la democracia como para la prestación eficaz y eficiente de los cometidos estatales", ello afianza lo señalado en el artículo 5[3]de la CRBV, que consagra que el poder reside en el pueblo y en el artículo 62[4]de la ley ejusdem el cual establece el derecho a la participación, lo que conllevo a la creación de nuevas organizaciones de participación ciudadana para resolver las necesidades sociales de la comunidad con la creación de los Consejos Comunales.

En este orden de ideas, los actuales Consejos Comunales constituyen el perfil definitivo de la democracia venezolana, son los que representan la participación directa de las comunidades en beneficio del afianzamiento de su identidad, Crespo[5], expresa que todas y cada una de las actividades desarrolladas en la administración pública, deben estar encaminadas al bienestar de la colectividad como lo señala la Carta Magna.

Así mismo, Crespo[6] manifiesta: "Los Consejos Comunales son el alma de la Venezuela…., motivados por la participación masiva del pueblo venezolano tanto en lo cultural, como en lo económico y social" según el autor, el perfil definitivo de la democracia venezolana es la participación directa de las comunidades en beneficio del afianzamiento de su identidad.

[2]Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial No 5453 extraordinario.
[3]Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) *Ibidem*
[4]Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Ibidem
[5] Crespo (2010) Consejos comunales son el alma de la Venezuela socialista ABN.
[6]Crespo (2010)*Ibidem*(p.1)

Del mismo modo, el autor (ob. cit)[7] expresa: “En el futuro son los consejos comunales quienes van a decidir su destino económico, social y cultural” (p.1),es decir, tendrán la administración de los servicios básicos (agua, luz, aseo urbano), los cuales son regidos bajo la figura de “administración pública”, todas y cada una de las actividades desarrolladas en la administración pública, deben estar encaminadas al bienestar de la colectividad que; así lo señala la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 141:

> La administración pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidades en el ejercicio de la función pública con sometimiento pleno a la ley y al derecho. (p.54).

Según lo citado, el logro de tales objetivos es responsabilidad de cada uno de los integrantes de cada instancia creada por el gobierno, en cada una de las diferentes unidades o departamentos; que son la única vía para una función verdadera al servicio a la ciudadanía para con ello cumplir los mandatos expresados en la CRBV; O`Donell[8] expresa que sobre la acción conjunta de los miembros de una organización: “Nada es más importante en la administración de una organización que el uso adecuado de todos sus recursos y el apoyo de todos sus integrantes”.

Con relación a los Consejos comunales y su formación la Ley Orgánica de los Consejos Comunales[9] en el artículo 3 expresa lo relacionado a los principios: “La organización, funcionamiento y acción de los consejos comunales se rige conforme a los principios de corresponsabilidad,

[7]Crespo (2010)*Ibidem*(p.1)
[8] O`Donell (2008) Administración, una perspectiva global 11ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. (p.103)
[9]Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009) Gaceta Oficial Nº 39335 del 28 de Diciembre de 2009.Caracas

cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género" (p.2). Es evidente que, existen funciones que corresponden al nivel directivo o gerencial; entre dichas funciones se encuentran el proceso de toma de decisiones, proceso que es centralizado; en este caso, las decisiones, en el orden administrativo y financiero, son tomadas para su funcionamiento por sus integrantes que son: 1. El órgano ejecutivo, integrado por los voceros y voceras de cada comité de trabajo, 2. La Unidad de Gestión Financiera como órgano económico- financiero. 3. La Unidad de Contraloría Social como órgano de control.

Sin duda alguna, el proceso de toma de decisiones y la resolución de problemas constituyen dos funciones importantes en el trabajo de un Consejo Comunal lo que permite la conducción adecuada de los procesos administrativos de los recursos a través del capital intelectual, para la elección de la alternativa más acertada, teniendo a mano la más amplia, veraz y actualizada información; para ayudar a los miembros a enfrentar problemas de decisión, existen los sistemas de información que sirven como soporte para la Toma de Decisiones; London[10] define los Sistema de Información como: "un conjunto de componentes que se interrelacionan entre sí, los cuales permiten capturar, procesar, almacenar y distribuir la información para apoyar la Toma de Decisiones y el Control".

En consecuencia, para que las acciones administrativas sean las más adecuadas deben ser diseñadas de manera que satisfaga la necesidad de fundamentar decisiones; las ideas expuestas indican que quienes forman parte de los Consejos Comunales deben demostrar conocimientos generales de lo que significa la administración de los recursos. Ahora bien, los

[10] London A. (2006) Análisis y Diseño de Sistemas de Información. Mc Graw Hill, 3ra Edición. (p.70)

integrantes del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, se pudo constatar por diagnóstico elaborado por la investigadora que deben organizarse colocando en manos de personas capacitadas la responsabilidad de los recursos financieros y proyectos que allí se discutan logrando así la realización de las actividades; en tal sentido, la organización del consejo debe dividirse por áreas para agilizar los procesos, elaborando presupuestos, realizando de forma organizada los gastos del período en curso y otros aspectos que se requieran.

Es evidente que, el elemento clave o fundamental para el éxito de cualquier organización sin importar su especialidad o tamaño, es el manejo efectivo de sus recursos y la aplicación de una gestión administrativa eficiente. Una institución que no esté bien organizada jamás podrá conseguir su objetivo fundamental, sus metas a corto, mediano o largo plazo, incluso la desorganización puede llevar a caer en un sistema de entropía.

Lo planteado es característico en la actual gestión del Consejo Comunal en estudio, donde se detecta que los integrantes ejercen el papel de administradores, sin tener los conocimientos básicos de la administración y ejecución de recursos financieros, dado que en ocasiones logran resolver con éxito algunos proyectos de la comunidad porque han aprendido en la práctica como administrar a fuerza de faltas y fuertes experiencias los recursos financieros.

En este caso, las personas que conforman el Consejo Comunal pueden fracasar al afrontar dificultades como: la escasez de conocimientos administrativos y financieros, claridad en los objetivos, dirección y planificación de los recursos. En razón a lo planteado anteriormente, se pretende en esta investigación aportar una serie de Estrategias para el

manejo de recursos financieros, por cuanto los Consejos Comunales son la máxima instancia de planificación del Estado.

Para lograr la propuesta de la investigación se presentan las siguientes interrogantes: ¿Qué conocimientos demuestran los miembros del Consejo Comunal sobre la administración de los recursos financieros? ¿Cuáles son los requerimientos en materia de gestión de recursos financieros son necesarios para el manejo eficaz de los recursos? ¿Qué acciones administrativas aplican los miembros del Consejo Comunal para el manejo de los recursos financieros que perciben? ¿Cuál son las estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros?

Para dar respuesta a las anteriores interrogantes, se procede a establecer como objetivo general el siguiente: Proponer Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financierosdel Consejo Comunal Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, y como Objetivos específicos: 1. Diagnosticar los conocimientos que poseen los integrantes en la gestión de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira. 2. Establecer los requerimientos necesarios en materia de gestión de recursos financieros para la buena administración del Consejo Comunal. 3. Determinar las acciones administrativas que se manejan en la ejecución de los recursos financieros que ingresan al Consejo Comunal. 4. Diseñar Estrategias para el manejo eficaz de los Recursos financieros aportados al Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira.

La gestión económica de una entidad, es una actividad que tiene efectos positivos que van desde la ejecución adecuada de las actividades hasta el

logro de una gestión social ajustada a las regulaciones emanadas por el ente central del cual emanan los presupuestos a ejecutar, con respecto a la administración de presupuestos quedo establecido que el Ejecutivo Nacional podrá dictar normas que se adapten a la legislación existente y a la construcción de un nuevo modelo económico y social, que permita la inserción del colectivo en el desarrollo del país, para lograr la igualdad y equitativa distribución de la riqueza, elevando así la calidad de vida de los ciudadanos, en aras de alcanzar los ideales de justicia social e independencia económica, procediéndose a reinterpretar los derechos fundamentales y principios económicos bajo la nueva concepción del Estado social de derechos y de justicia.

Bajo este contexto aparecen los Consejos Comunales, instancias que podrán administrar los presupuestos aprobados en cada uno de los proyectos que las comunidades puedan solicitar a organismo emisor de los recursos económicos, encontrando los mecanismos alternos de desarrollo económico, que permitan mejorar la calidad de vida de los habitantes de los sectores adscritos a la funcionabilidad del mismo. En este sentido, los recursos deben ser administrados de manera eficiente que permitan alcanzar los niveles de eficiencia, apegados a las normativas vigentes en materia de gestión presupuestaria.

Sobre lo planteado se basa la importancia de la presente investigación sobre la propuesta Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, a través de las cuales se pueda orientar a los integrantes del Consejo Comunal sobre la gestión eficiente de los recursos y por consiguiente contribuya al desarrollo de la comunidad

En función a ello, la investigación se justifica desde el punto de vista social, en el sentido que brindará la posibilidad de que los integrantes del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, se preparen desde el punto de vista operativo en el manejo de recursos económicos de la comunidad, en función del desarrollo y crecimiento comunal; así mismo, demostrar que los recursos serán invertidos en obras que realmente la comunidad requiera. Por otra parte, la investigación es importante teóricamente pues, a través de la misma, se hacen estudios sobre el tema de la gestión de recursos y la administración de presupuestos en cuanto a su implicación en la gestión de obras en beneficio de una comunidad como la estudiada.

Finalmente, desde el punto de vista metodológico, el estudio reviste significativa relevancia, puesto que en él se utilizaran técnicas de recolección de información tales como la revisión de documentos y la elaboración de instrumentos como el cuestionario que permitirán medir los objetivos propuestos y que podrán servir de guía y orientación en futuras investigaciones relacionadas a la temática expuesta en el proyecto. La presente investigación está orientada a los integrantes del Consejo Comunal en estudio, a quienes se solicitará información sobre el manejo de los recursos económicos de su gestión para lograr la eficiencia en las obras ejecutadas.

La problemática presentada en esta investigación se encuentra apoyada en estudios precedentes y en trabajos relacionados con la misma, entre los que se puede señalar algunas investigaciones realizadas dentro y fuera del país, con el fin de obtener un conocimiento a través de los mismos.

En primer término se tiene el trabajo de investigación presentado por González R[11]titulado **Manual de Procedimientos para la Contraloría Social de los Consejos Comunales del municipio Junín del estado Táchira**. Para optar al Título de Especialista en Planificación Gerencial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" convenio IUFRONT. En la investigación se plantea el estudio del nivel de conocimientos de los integrantes de las Contralorías Sociales de los Consejos Comunales del municipio Junín del estado Táchira, para conocer si es necesaria la realización de un Manual de Procedimientos para la Contraloría Social de los Consejos Comunales.

Para ello se plantearon como objetivos: Diagnosticar la Operatividad de Funcionamiento de los Consejos Comunales, Verificar los pasos a seguir por los miembros de las Contralorías Sociales en los Consejos Comunales para la realización de sus labores, Determinar el conocimiento que tienen los miembros de la Contraloría Social en relación a la Normativa Legal y Contables vigente por la cual se rigen los Consejos Comunales y el diseño de un Manual de Procedimientos que sirva de guía a los Consejos Comunales para la Contraloría Social del municipio Junín, estado. Táchira, la investigación se desarrolla bajo la modalidad de proyecto factible, siendo un estudio de campo con diseño no experimental, de carácter descriptivo y utilizando como técnica la encuesta y como instrumento para la recolección de datos se aplicó una encuesta a la totalidad de la población, dando como resultado la necesidad que existe de la realización de un Manual de Procedimientos para la Contraloría Social debido a la poca información suministrada.

[11]González R (2007) **Manual de Procedimientos para la Contraloría Social de los Consejos Comunales del municipio Junín del estado Táchira**. Para optar al Título de Especialista en Planificación Gerencial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" convenio IUFRONT.

El trabajo guarda relación con la investigación en lo referido al tipo de investigación desarrollado y los instrumentos utilizados para la recolección de datos.

Un aporte de relevante significado, es el trabajo de grado presentado porMartínez y Loreto[12], denominado "**Programa Educativo Contable para el funcionamiento eficiente del Consejo Comunal Barrio La Balsera ubicado en la Parroquia Santa Bárbara Municipio Ezequiel Zamora del Estado Barinas"**. Dicha investigación parte de la idea de proponer un Programa Educativo Contable para el Funcionamiento Eficiente del Consejo Comunal Barrio La Balsera, ubicado en la Parroquia Santa Bárbara Municipio Ezequiel Zamora del Edo. Barinas en el año 2009, el estudio se enfoca principalmente al nivel de conocimiento que tienen los miembros de este Consejo Comunal sobre aspectos básicos de la contabilidad para el manejo de los recursos, conocer la estructura organizativa para luego elaborar el Programa Educativo Contable dirigido al Consejo Comunal del Barrio La Balsera a fin de capacitar y sensibilizar a sus voceros para que contribuyan a la defensa, conservación y preservación de los recursos económicos y materiales que están bajo su responsabilidad y administración.

La propuesta se llevó a cabo bajo el diseño de investigación de campo, de tipo descriptivo y de factibilidad, como instrumento se realizó una encuesta que fue aplicada a los miembros del Consejo Comunal "La Balsera" para conocer el manejo de información Contable y Administrativa de los mismos, utilizando un cuestionario que consta de 10 preguntas elaboradas de forma clara y precisa que acumula información sobre las variables donde se utilizó

[12]Martínez y Loreto[12] (2009), **Programa Educativo Contable para el funcionamiento eficiente del Consejo Comunal Barrio La Balsera ubicado en la Parroquia Santa Bárbara Municipio Ezequiel Zamora del Estado Barinas**. Para optar al título de Especialista en Planificación Gerencial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

la escala tipo Likert; que se usa en cualquier tipo de instrumento disponible en la investigación social; donde se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado.

Se concluye que los participantes del Consejo Comunal Barrio La Balsera no poseen conocimiento en áreas Contables y Administrativas necesarias para el funcionamiento eficiente del ente manifestando en su mayoría que jamás han recibido capacitación considerándose necesario la participación de sus integrantes en un Programa Educativo Contable.

El aporte que brinda el presente trabajo a la investigación que se realiza se concreta en la caracterización de las variables de estudio así como a la temática desarrollada la cual servirá de base para el desarrollo del marco teórico y el tipo de investigación además el mismo contiene elementos metodológicos que sirven como referencia, en donde se destaca el tipo de investigación.

Finalizando la revisión de antecedentes, debe considerarse el trabajo de investigación presentado por Antolinez y Ramírez[13] realizaron un trabajo titulado "**Elaboración de un Modelo Normativo para el Cumplimiento de los Registros Contables de los Consejos Comunales de la Parroquia Ticoporo municipio Antonio José de Sucre, Socopó estado Barinas"**. La investigación surgió ante la idea de elaborar un Modelo Normativo para el Cumplimiento de los Registros Contables de los Consejos Comunales de la Parroquia Ticoporo Municipio Antonio José de Sucre, Socopó Edo. Barinas, el estudio se enfoca principalmente en el grado de conocimiento que

[13]Antolinez y Ramírez (2012); **Elaboración de un Modelo Normativo para el Cumplimiento de los Registros Contables de los Consejos Comunales de la Parroquia Ticoporo municipio Antonio José de Sucre, Socopo estado Barinas**. Para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

presentan los miembros de las diversas Cooperativas del Municipio Antonio José de Sucre, ya que ellos son los encargados de realizar dichos registros contables, de las rendiciones de cuentas de los ingresos que les son asignados o generados para realizar proyectos en la comunidad, así como asentar en los libros contables respectivos. Por tal motivo se plantea como objetivo Proponer la Elaboración de un Modelo Normativo para el Cumplimiento de los Registros Contables de los Consejos Comunales de la Parroquia Ticoporo municipio Antonio José de Sucre, Socopó estado Barinas como también fomentar el conocimiento de la parte contable de los integrantes de los diversos Consejos Comunales encuestados.

Para la realización del estudio se utilizó el diseño de campo, allí se observó directamente la realidad de la problemática; en los resultados obtenidos se verifico con precisión la necesidad del modelo normativo para que a los miembros de los Consejos Comunales se les facilite las rendiciones de cuentas y a su vez se les permite manejar y controlar los recursos asignados de manera adecuada.

La relación del estudio con el presente trabajo se centra en que ambos buscan fomentar el conocimiento de los integrantes del Consejo Comunal. Los antecedentes antes presentados se toman ya que guardan relación directa con la temática planteada, además sirven de base por el aspecto metodológico que guarda el presente estudio.

Las bases teóricas constituyen el corazón del trabajo de investigación, pues es sobre este se construye todo el trabajo. Tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

En Venezuela se vienen desarrollando cambios en las relaciones de la sociedad con el Estado, el cual establece un modelo democrático-participativo en la carta magna, en términos de lograr una mayor redistribución, desconcentración, descentralización del poder y toma de decisiones. Si bien es cierto que el tema de la participación no es exclusivo de tal marco legal, es a partir de estos cambios constitucionales que el tema de la participación ciudadana se considera de manera transversal a lo largo de todo el articulado de la CRBV.

Tal como lo señala Gonzales[14],la experiencia en el acercamiento comunitario ha permitido conocer la necesidad que tienen los ciudadanos de formación, al mismo tiempo que requieren desarrollar habilidades técnicas, conceptuales y administrativas especialmente en la Unidad de Gestión financiera por ser ésta quien tiene a su cargo el manejo y control de los recursos asignados.

En lo referido a la gestión financiera conocida también como gestión de movimiento de fondos, son todos aquellos procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar el dinero a través de otros instrumentos. Arconada[15], señala que:

> La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias, competiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros

Como puede inferirse, la gestión financiera está relacionada con la toma

[14] Gonzales, M. (2007). La participación ciudadana desde una alternativa democrática. Lineamientos para la organización popular. Serie Dialogo Democrático del Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales

[15] Arconada, S. (2005). Seis años después: Mesas Técnicas y Consejos Comunitarios de Aguas. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, vol. 11, nº. 3, (pp 187-204).

de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de las políticas.

En este mismo orden de ideas Catacora[16] señala que el control interno, es considerado como la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable y el grado de fortaleza del mismo determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros.

La metodología consiste en los mecanismos que se van a emplear para conducir la investigación, Tamayo[17] afirma que "la metodología es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación", es así como, la metodología de la investigación suministra una serie de instrumentos teórico-prácticos para la solución de problemas mediante el método científico. Es un proceso continuo, ágil y dinámico que se va desarrollando y modificando.

Para alcanzar los objetivos propuestos la investigación posee un enfoque bajo el paradigma cuantitativo, el cual es definido por Navarro[18] como "aquellos que se fundamentan en un proceso deductivo, al permitir medir variables que pueden describirse en valores numéricos". Según lo expuesto por el autor el mismo está orientado al resultado, es fiable y no presta mucha atención a la subjetividad, en este los hechos repetidos marcan un patrón o tendencia hacia un resultado que puede ser interpretado. La presente investigación, será de tipo aplicada, porque tal y como lo señala Barrantes[19] "La investigación aplicada, tiene por finalidad la solución de problemas

[16]Catacora Fernando (2009). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Mc.Graw Hill Interamericana de Venezuela, S.A.
[17]Tamayo (2006)El Proceso de la Investigación Científica. México. Editorial Limusa.."(p.175)
[18] Navarro (2009) Desarrollo, ejecución y presentación del Proyecto de Investigación. Venezuela. Editorial Melvin, C.A.."(p.17)
[19]Barrantes (2011)Investigación un Camino al Conocimiento un enfoque cualitativo y cuantitativo. Primera edición. EUNED Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José de Costa Rica.

prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa, el propósito fundamental no es aportar al conocimiento teórico" (p. 64).

Según el nivel de conocimiento, el estudio propuesto es de tipo descriptivo, porque se centra principalmente, en la utilización del método de análisis, necesarios para caracterizar el objeto de estudio. Barrantes[20] afirma que la investigación descriptiva es aquella en la cual: "Su objetivo central es la descripción de fenómenos, Se sitúa en un primer nivel de conocimiento científico". Esta investigación se considera como un diseño de campo a través del cual los datos se recogen directamente en el sitio, es decir, en el Consejo Comunal Esperanzas Unidas ubicado en Zorca, Arias[21] señala que "El diseño de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado".

Se considerara no experimental, en virtud de que se definen variables, más no se manipula, sólo se describe una situación problema y se sugieren posibles alternativas de solución, debido a que las variables que se pretenden analizar en las áreas funcionales para evaluar en cuanto a este tipo de investigación Hernández, Fernández y Baptista[22] opinan "que en la investigación no experimental se observan fenómenos, tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos".

La población, según Arias[23] "Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación". De tal manera que en la presente investigación el universo a estudiarse estará conformado por 8 sujetos

[20] Barrantes (2011)*Ibidem. (p. 64)*
[21]Arias (2012) El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela. (p.21).
[22]Hernández, Fernández y Baptista (2010) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. México. Editorial McGraw-Hill.(p.184)
[23]Arias (2012)*Ibidem* (p. 81)

miembros del Consejo Comunal, por ser una población finita y de dimensiones reducidas no precisa el cálculo del tamaño de la muestra; en este sentido, se recurre al censo, que no es otra cosa que la recolección de información directamente de todos los sujetos que conforman la población antes señalada.

En opinión de Silva[24] "una técnica es un procedimiento más o menos estandarizado que se ha utilizado con éxito en el ámbito de la ciencia". En este sentido, con el fin de acercarse a los fenómenos objeto de interés y extraer de ellos la información pertinentese recaba la información utilizando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario, el primero conformado por una serie de Ítems que se construyen en función de los indicadores de las variables de estudio.

Todo instrumento sobre el que se fundamenta la recolección de información debe ser válido, de allí que el cuestionario que sustentan la presente investigación fueron validados por expertos en la materia, mencionar las observaciones que ellos hicieron atendiendo a esto, es oportuno plantear lo establecido por Tamayo[25], cuando sostiene: "una información es válida si se refleja la realidad..., si constituye un fiel reflejo de la información que se declare querer recoger." .

Según Duarte y Parra[26] las variables se pueden definir como "elementos o atributos del objeto de investigación que pueden ser clasificados en categorías y que además se pueden medir y cuantificar según sus

[24] Silva (2014) Metodología de la investigación. Tercera Edición. Mc Graw Hill Interamericana. (p.137)
[25]Tamayo y Tamayo (2006) *El proceso de la Investigación Científica*. Cuarta Edición. Limusa Noriega Editores. México, (p. 235)
[26]Duarte y Parra (2014) *Lo que debes saber sobre un trabajo de Investigación.* Maracay, Venezuela. Graficolor, C.A. Tercera Edición. (p.77)

características", en este caso las variables a medir serán referidas a la propuesta de Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, de ahí, se desprenden las variables, dimensiones e indicadores que definen la parte operacional de la investigación.

Existen diversos tipos de medición u operacionalización de variables cada una con sus características de acuerdo al tipo de investigación. Esta fase consiste en llevar los objetivos a diferentes preguntas o ítem a través de variables, dimensiones e indicadores. A continuación se procede a operacionalizar las variables contenidas en los objetivos de estudio, con el propósito de descomponerlas en sus aspectos más sencillos a fin de facilitar la recolección, con un alto grado de precisión, de los datos necesarios.

Cuadro 1: Operacionalización de Variables

Variable Conceptual	Variable Real (Dimensiones)	Definición Nominal	Indicadores	Ítems
Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira.	Cognoscitiva		- Ley - Funciones de los órganos - Gestión - Conformación - Administración ingresos - Libros contables - Fondos - Capacitación - Responsabilidad - Formas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
	Requerimientos administrativos		- Estados financieros - Manuales - Políticas - Registros Contables - Estimulo - Estudio y ejecución de proyectos	11 12 13 14 15 16-17
	Acciones administrativas para los recursos financieros		- Planificación - Objetivos - Coordinación - Distribución - Supervisión y seguimiento - Control - Ejecución	18 19 20 21 22 23 24-25

Fuente: La Investigadora UCAT 2018

Capítulo I

Diagnóstico de los conocimientos que poseen los integrantes en la gestión de los recursos financieros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira.

A continuación se muestra una exposición de trabajos realizados con anterioridad que guardan relación con la temática abordada, igualmente se realiza un abordaje de los fundamentos referenciales que soportan la investigación, junto al procesamiento y análisis de los datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario para la mejor comprensión del estudio.

Antecedentes

Es fundamental para las investigaciones examinar estudios previos que antecedan al fenómeno; es decir, tomando en cuenta el marco teórico de los mismos. Los antecedentes según Duarte y Parra[27] estos constituyen la forma de relacionar el problema de investigación con un marco concreto de estudios previos, que permite definir su alcance y comprender sus implicaciones"(p.64)., entre los que se puede señalar algunas investigaciones realizadas dentro y fuera del país, con el fin de obtener un conocimiento a través de los mismos. En este sentido, constituyen una fuente importante de información, tomando en cuenta que son experiencias investigativas previas sobre el tema a tratar, a continuación se presentan un antecedente de investigación:

[27] Duarte y Parra (2014) *Ibidem* (p.64)

Circe[28] realizo un trabajo de grado titulado "**Diseño de un plan de capacitación para los miembros de la Unidad de Contraloría Social de los Consejos Comunales de la parroquia Buria del municipio Simón Planas y parroquia Santa Rosalía del municipio Iribarren"** su objetivo fue tal como lo indica su título Diseñar un plan de capacitación para los miembros de la Unidad de Contraloría Social de los Consejos Comunales de la parroquia Buria del municipio Simón Planas y parroquia Santa Rosalía del municipio Iribarren.

A través de una indagación la autora identifico dentro de los Consejos Comunales de ambos municipios en los miembros de las Unidades de Contraloría Social un bajo nivel de formación y capacitación en temas que están directamente relacionados con las funciones que ocupan como son: gestión pública y comunal, así como también falta de formación técnica y administrativas en temas de interés para un óptimo desempeño de las funciones que les competen como: normas y procedimientos, control, planificación y ejecución de los recursos asignados a programas sociales y proyectos de obras e infraestructura, así como también desconocimiento de la Ley, por lo que no conocen plenamente la tarea fiscalizadora que le compete, por lo que no han sido instruidos, capacitados ni formados para tal función de allí que estos deben ser formados en el manejo de recursos asignados, recibidos o generados para lograr un manejo trasparente, oportuno y eficaz de los mismos.

El estudio fue de tipo descriptiva, con un diseño de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, la población fue de 220 miembros y como muestra estuvo compuesta por 76 miembros de los consejos comunales de ambas

[28] Circe (2006) "Diseño de un plan de capacitación para los miembros de la Unidad de Contraloría Social de los Consejos Comunales de la parroquia Buria del municipio Simón Planas y parroquia Santa Rosalía del municipio Iribarren" presentado ante la Universidad Centrooccidental "Lisandro Alvarado" para optar al título de especialista en Contaduría, Barquisimeto, Lara.

parroquias en estudio usando como criterio la accesibilidad de los encuestados en el espacio geográfico, la representatividad proporcional y la confiabilidad. Se uso como técnica la revisión documental, y la observación directa, como instrumentos la entrevista no estructurada y un cuestionario de 16 ítems, con alternativas de respuestas dicotómicas, selección múltiple, abiertas y cerradas, muchas de las cuales se realizaron vía correo electrónico y vía telefónica.

Después de analizados los resultados se evidencia la debilidad que tienen los miembros de los consejos de ambas parroquia en cuanto a formación específica para las funciones en el cargo de Contraloría Social, producto de ello se elaboró el plan de capacitación el cual consta de una serie de cursos – talleres, que serán dictados a los miembros de la Unidad de Contraloría Social de los Consejos Comunales del estado Lara, los cuales serán los siguientes: a) Análisis de la Ley de Consejos Comunales; b) Ética y gestión pública; c) Contabilidad de en la gestión comunitaria; d) planificación comunitaria; e) Proyecto comunitario; f) Contraloría Social y por ultimo g) rendición de cuentas, la autora recomienda poner en marcha los cursos – talleres y hacer un seguimiento y evaluación del plan.

La anterior investigación tiene una relación directa con la temática en estudio, ella servirá de soporte para la metodología del presente estudio y también para el diseño de la propuesta.

Antecedentes Institucionales

La comunidad de Zorca Providencia correspondiente al ámbito geográfico del Consejo Comunal Esperanzas Unidas, pertenece a la parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira y limita por el norte con Zorca Providencia Vía San Isidro, por el sur con Vía Principal, Sector El 45,

por el este con Colinas El Mirador, Cementerio Metropolitano, y por el oeste con Sector El Bolón, El Valle.

El sector Providencia perteneciente a la Aldea de Zorca, debe su nombre a la Virgen de Providencia. Anteriormente estaba conformado por terrenos que eran dedicados a la siembra del maíz, yuca, quinchoncho, caraota, guineo y árboles frutales como la naranja, la guayaba y lechosa. Estos terrenos se fraccionaron en parcelas y comenzó a poblarse rápidamente. Entre los primeros pobladores tenemos a Zoila Escalante (Comadrona del sector), Justo Ontiveros, Damián Ruiz, Rosa Huérfano, Abraham Sánchez y se encontraba la Sra. Consuelo Arellano (Enfermera del sector). Providencia solo tenía una Asociación de Vecinos que abarcaba un inmenso territorio, desde el sector el 45, perteneciente al Mirador hasta la Piedra de los Enamorados en San Isidro, pero debido a la cantidad de problemas existentes en el sector, se dividió en 04 consejos comunales: Villas de Providencia, Providencia, Esperanzas Unidas y Progreso, logrando así una mayor atención a todos los habitantes y descentralización de todos los beneficios en un sector de la población.

Bases Teóricas

Según Arias[29], las bases teóricas están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”(p.39). Estas permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es evidente entonces, la revisión necesaria de teorías, paradigmas, estudios, posturas, entre otros, relacionados a la temática abordada en el estudio para luego establecer un enfoque frente a la problemática que se procura afrontar.

[29]Arias F. (2012) *Ibidem* (p.39)

Consejos Comunales

Estos se constituyen como una nueva forma de organización la cual se destaca por el empoderamiento comunitario, son organizaciones que pertenecen a un colectivo, cuyo nacimiento tiene origen en una sociedad organizada cuyos interés deben estar completamente comprometidos con la comunidad que representan, estos son definidos por Segovia Y.; Machuca J; Pérez S.; y Sánchez Y.[30] como:

> Son la instancia de participación protagónica y democrática que permite la articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales, y de los ciudadano y ciudadanas que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social. (p.34)

Según la definición anterior, estas son un tipo de organización social que permite la organización de las comunidades. Puede decirse que este es un modelo de la democracia participativa que ha venido a suplantar paulatinamente el modelo anterior de democracia representativa, sin embargo para que estas organizaciones sean “instancias de participación, articulación e integración protagónica ” de la llamada revolución del siglo XXI, que hace la promoción de la organización comunitaria con los consejos comunales y propone que estos deben edificarse como un eficaz instrumento de organización, en el cual debe existir un elevado nivel de conciencia del deber social que le corresponde a la comunidad, con un nuevo pensamiento ideológico que debe estar separado del modelo capitalista, cuyos fundamentos jurídicos se encuentran en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) y cuyos artículos 5 y 6 establecen que la

[30]Segovia, Y.; Machuca J; Pérez S.; y Sánchez Y (2015) El control interno en las unidades de gestión financiera de los Consejos Comunales de Caspo, Caspito y Yai del municipio Andrés Eloy Blanco del estado Lara. Trabajo de Grado publicado en la revista Gestión y Gerencia Volumen 9 N° 1 Enero - Abril 2015 (p.34)

soberanía reside en el pueblo y que intransferible y que es ejercida por diferentes formas de participación, que como comunidad deben organizarse para conseguir los recursos económicos y financieros necesarios que le permitan resolver problemas de empleo, vivienda, salud, educación, vialidad, y otros.

Por otra parte, el artículo 4 de la Ley Orgánica de las Comunas (LOC)[31], promulgada por la Asamblea Nacional en el numeral 4 define a la comunidad como aquel "Núcleo básico e indivisible constituido por personas y familias que habitan en un ámbito geográfico determinado, vinculadas por características e intereses comunes; comparten una historia, necesidades y potencialidades culturales, económicas, sociales, territoriales y de otra índole" (s/p). Según lo definido en la LOC, se puede acotar que cuando se habla de comunitario se vincula en forma directa con la construcción colectiva del bien común, de allí que las comunidades deben organizarse para lograr sus proyectos.

Según Villegas[32] los Consejos Comunales "son el medio que permite al pueblo organizado asumir directamente la gestión de las políticas y proyectos, orientados a responder las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social" (p. 2). Los Consejos Comunales fueron creados con el fin de realizar diagnósticos profundos de su área comunal y, sobre la base de esto, elaborar planes, presupuestos participativos, para que puedan desarrollar obras de mayor envergadura en función de elevar la calidad de vida en lo económico, en lo social, en lo político, de la comunidad a la que pertenece,

[31]Ley Orgánica de las Comunas (2010) Gaceta Oficial Extraordinaria Número 6.011 del 21 de diciembre de 2010. Disponible en http://www.cne.gov.ve/onpc/web/documentos/Leyes/Ley_Organica_de_las_Comunas.pdf
[32]Villegas (2006) Estado, Estructura y Valor de sus Instituciones. (2da edición): Editorial Clemente Editores,C.A. LA Habana Cuba (p.2)

en fin, trata de buscar que la misma gente, organizada, le dé respuesta directa a sus propios problemas.

Los Consejos comunales están constituidos por voceros y voceras que representan las bases sobre la cual se sostiene la democracia participativa y protagónica planteada en la CRBV. A través de este modelo de comunidad organizada, en teoría se busca la descentralización política, reconociendo la competencia de cada comunidad organizada a través de los Consejos Comunales para identificar los problemas, tomando las decisiones necesarias para una distribución equitativa de los recursos.

Partiendo de esta premisa las de ideas los proyectos comunitarios de los Consejos Comunales deben orientarse a resolver los problemas precisos de las comunidades contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo integral de todos los ciudadanos que habitan en ella, para que los Consejos Comunales funcionen de manera adecuada deben regirse por principios destacando los siguientes:

- Trabajo en equipo: capacidad para interactuar entre todos los miembros de la comunidad para luchar por el beneficio o solución de situaciones comunes.

- Responsabilidad: nivel de compromiso en el cumplimiento de las actividades asignadas por la asamblea de ciudadanas y ciudadanos para el logro de las metas comunitarias, es sentir un compromiso moral frente a todos los demás miembros, voceros y voceras del consejo comunal.

- Corresponsabilidad: compromiso compartido entre la ciudadanía y el Estado, los resultados de las decisiones mutuamente convenidas.

- Transparencia: mantener cuentas claras. Presentar informes y registros contables fidedignos y oportunos.

- Honestidad: conducta honrada.

- Rendición de cuentas: informar a la asamblea de ciudadanos y ciudadanas sobre las actividades y manejo de los recursos.

- Igualdad social y de género: sin distinción de raza, credo, color, etnia, sexo, edad.

- Pluralismo y respeto por las diferencias. Igualdad de oportunidad de participar para todos los habitantes de la comunidad sin discriminación de ninguna naturaleza, ni política, ni racial, ni religiosa, ni social.

- Solidaridad: Apoyar, cooperar en la solución de problemas de tipo personal, local o comunal.

La legislación nacional, confiere la atribución a los Consejos Comunales de elaborar los planes de desarrollo local; en defensa del interés colectivo y el desarrollo integral, sostenible y sustentable de la comunidad, la cual es entendida como el conglomerado social de familias (ciudadanos y ciudadanos) que habitan en determinada área geográfica, hacen usos común de los servicios públicos, compartiendo tanto necesidades como potencialidades económicas, sociales, urbanísticas y otras.

Gestión Financiera

Una función financiera es aquella que integra de manera acertada todas aquellas tareas, actividades y funciones que tienen relación directa con el logro, uso e inspección de los recursos financieros, para lo cual debe existir una gestión la cual es definida por Mallo, C y Merlo, J[33]como aquella que "puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe

[33] Mallo, C y Merlo, J. (2000). Control de Gestión y Control Presupuestario. Mc- Graw- Hill. Interamericana. España (p.76)

maximizarse sus rendimientos" (p. 76), es minimizar los recursos y maximizar los beneficios.

En este orden de ideas, cuando se habla de gestión financiera es cuando se hace uso de operaciones monetarias, donde deben realizarse análisis, se toman decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad. Asimismo, está se encuentra relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura del monto de la financiación, así como también a la política de los dividendos, todo ello con la finalidad de tomar decisiones adecuadas, para lo cual es imprescindible comprender de manera clara los objetivo que se persiguen, para lo cual el autor Gómez[34] considera que existen 2

El primer enfoque es aquel que establece la maximización de beneficios como criterio de decisión: siendo que siempre el beneficio es una indagación de eficacia económica, este sirve de referencia para considerar el rendimiento económico que a su vez lleva una eficiente asignación de recursos, siempre que estos estén encaminados a usos que son los más anhelados en términos de rentabilidad.

El segundo enfoque se refiere a la maximización de la riqueza como criterio de decisión: en este debe verse el valor de un activo en términos del beneficio que puede producir, el cual debe valorarse en los términos del beneficio que produce, restándole el costo de llevarlo a cabo. Este enfoque se apoya en el concepto de los flujos de efectivo generados por la decisión (Gómez, 2001).

En el caso de los Consejos Comunales cuya gestión es pública, la gestión financiera que en ellos se ejecuta tiene por esencia la realización debida del

[34]Gómez, G. (2001).La gestión financiera y sus objetivos frente a la nueva forma organizacional de la empresa. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales-Volumen 15 # 1.

presupuesto de gastos aprobado, cuya ejecución debe realizarse en diferentes períodos, que se inicia cuando se autoriza el gasto y finaliza con el pago, teniendo presente que el presupuesto que es un tipo de plan se encuentra sometido a un control interno en todas sus fases.

Es así como la planificación financiera según Santandreu y Santandreu[35], "supone definir claramente los objetivos a alcanzar a corto, medio y largo plazo; establecer las acciones que se llevarán a cabo para conseguir dichos objetivos; cuantificar tanto los recursos humanos y económicos que habrá que invertir" (p. 309), lo establecido por los autores indica que los Consejos Comunales deben establecer de manera precisa la dirección y sentido que quieren alcanzar en su comunidad.

Marco Legal

Las bases legales son un conjunto de normas jurídicas creadas por el Poder Público en un lugar y en un tiempo determinado, son opcionales y se desarrollan cuando la investigación tiene una implicación legal. En cuanto a las que conforman la presente investigación respecto al basamento legal que rigen los Consejos Comunales, se encuentran que la legislación venezolana, a través de sus instrumentos legales señala los derechos de la participación, la responsabilidad de la rendición de cuentas, los deberes y derechos de los que se encuentran siguiendo la pirámide de Kelsen en: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Poder Público Municipal, la Ley de los Consejos Locales de Planificación y la Ley de los Consejos Comunales.

[35]Santandreu y Santandreu (2000). Colección. Clasificación, Economía Industrial. Producción. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Proceso Metodológico

Es necesario conocer claramente el universo poblacional y la muestra; Arias[36] define la población como "el conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan de los elementos o unidades: personas, cosas e instituciones de la investigación"(p. 197), para la investigación se consideran 8 miembros, voceros y voceras encargados del manejo y control de los recursos financieros del Consejo Comunal "Esperanzas Unidas" ubicado en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira. Desde luego estas personas son los que darán aportes en función de los aspectos a tratar en el cuadro de variables.

Se precisa de una vez, la muestra definida por Hernández, Fernández y Baptista como[37]"…un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población". En este caso la muestra está representada por todos los miembros, voceros y voceras que tienen en sus manos el manejo de los recursos financieros es decir, los 8individuos, como es de dimensiones tales que no precisa el cálculo del tamaño de la muestra; se recurre al censo, lo cual no es más sino la recolección de información directamente de todos los que conforman la población antes señalada. Arias[38]define el censo como aquel que "busca recabar información acerca de la totalidad de una población" " (p. 201) la presente población de estudio se tomó en su totalidad.

En lo referido a las técnicas para este estudio se usola encuesta, según Acevedo[39]esta consiste en "la recolección de información estandarizada, a partir de una muestra representativa de las unidades que componen el

[36] Arias, Fidias (2006) *Ibidem (* p.197)
[37] Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2008) *Metodología de lainvestigación*. Quina edición. México: Mc Graw Hill. p.295
[38] Arias, Fidias (2006) *Ibidem*. p.201
[39] Acevedo, R. (2014), Técnicas de Investigación y Documentación II. 9na reimpresión Universidad Nacional Abierta, Caracas.(p.241).

universo" (p.241). Se considero está técnica como la más idónea dado que las características descriptivas del estudio se adaptan a la misma.

Una vez elegida la técnica de la encuesta, fue necesario el diseño de un instrumento de recolección, por lo cual se diseñó un cuestionario, el cual según Benitez l[40]:

> Permite la obtención de datos de manera simple a través de ítems que son respondidos de acuerdo a lo que se establezca o como se necesite para analizar claramente los resultados, que son importantes para el desarrollo de la investigación que se está ejecutando. (p.165)

Según lo señalado por el autor, los cuestionarios deben ser estructurados de manera clara, que no puedan surgir dudas en el momento de formular las preguntas, para los empleados de la muestra seleccionada, el mismo estuvo estructurado con veinticinco (25) preguntas cerradas, elaboradas bajo la escala de Lickert, tomando en cuenta que las variables son de tipo nominal, con las alternativas de respuesta: Siempre, Casi Nunca, Nunca. (Anexo A).

Todo instrumento de investigación que busca recabar información debe contar con validez antes de ser aplicado. Sierra[41] señala que la validez representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. Para el autor mencionado:

> En la mayoría de los casos, se recomienda determinar la validez mediante la técnica del juicio de expertos, que consiste en entregarle a tres, cinco o siete expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos; un ejemplar del (los) instrumentos con su respectiva matriz acompañada de los objetivos de investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para cualificar las preguntas. (p. 147)

[40]Benítez (2012) *Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales*, 2ª. reimp., Ed. Trillas, México.(p.165)
[41]Sierra (2014) *Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica*. 5ª edición. Madrid. Paraninfo

Así pues, el instrumento diseñado se debe someter a la validez de contenido a través del Juicio de Expertos, en las áreas relacionadas con la temática del estudio, a fin de contar con sus respectivas opiniones desde las perspectivas de redacción, estilo, coherencia de los ítems con los indicadores y/o variables, pertinencia, validez interna; se realizan las correcciones pertinentes de acuerdo a las sugerencias y recomendaciones indicadas por estos. (Anexo B)

Resultados

Los datos obtenidos como resultado de la aplicación del cuestionario, procesados a través en Microsoft Office Excel 2013, el presente análisis permite evaluar los resultados como positivos, negativos o ambos y determinar sus razones, se apoyó en la técnica porcentual compuesta por las frecuencias absolutas representadas por el porcentaje más alto de cada ítem, lo cual permitió interpretar las características que presentan los sujetos asociados a la muestra en la variable del estudio.

A tal fin, se estructuraron cuadros estadísticos, donde se presenta la distribución de los datos obtenidos de acuerdo a los ítem presentados, a través de una serie de alternativas, donde cada sujeto selecciona la alternativa que consideró más conveniente, en cada instrumento los resultados obtenidos permitirán establecer la tendencia de la muestra seleccionada señalando la tendencia más representativa.

Se realiza el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos presentando datos con valores de frecuencia absoluta y relativas mediante el uso de cuadros; asimismo, estos resultados se ilustran en gráficos de barras, que contiene los datos y valores de los ítems 1 al 10 que conforman la Dimensión Congnoscitiva, de igual manera, se expone la interpretación de los datos que

según Silva[42] "está estrechamente relacionada con el análisis de los mismos, ya que los utiliza para hacer inferencias pertinentes a las relaciones de la investigación en estudio y presenta conclusiones sobre dichas relaciones" (p.128). Esto se realiza con la finalidad de que los datos posean un significado dentro de la investigación, para dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos que permita diseñar la propuesta.

Cuadro 2: Dimensión Cognoscitiva

PREGUNTA	**ALTERNATIVAS**					
	Siempre		**Casi Nunca**		**Nunca**	
	fa	**%**	**fa**	**%**	**fa**	**%**
1. ¿Conoce la Ley de Consejos comunales?	3	38	1	12	4	50
2. ¿Conoce usted las funciones de cada uno de los órganos que componen el Consejo comunal?	1	12	2	25	5	63

Fuente: Resultados del Instrumentos Angarita (2018)

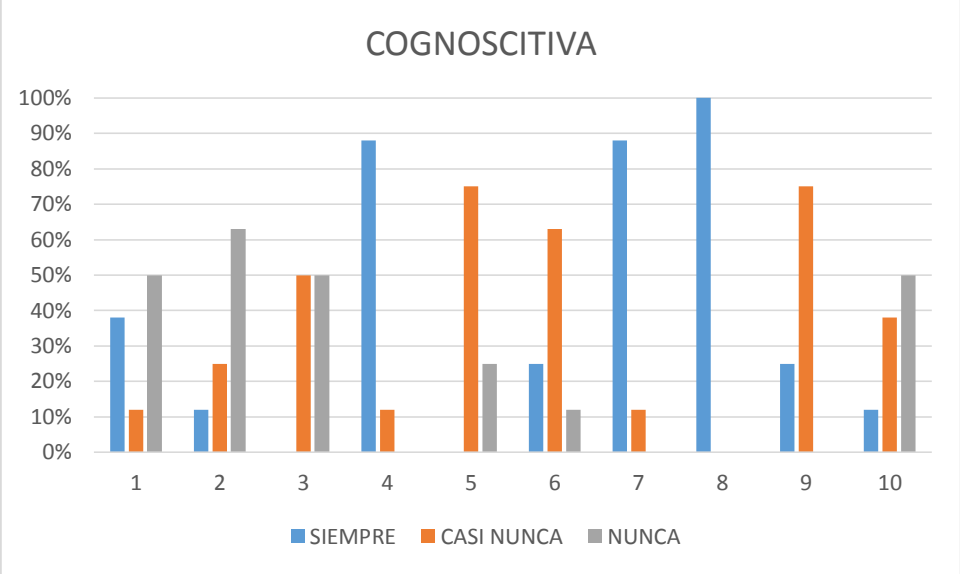
[42] Silva (2014)*Metodología de la investigación.* Tercera Edición. Mc Graw Hill Interamericana

Continuación Cuadro 2: Dimensión Cognoscitiva

PREGUNTA	ALTERNATIVAS					
	Siempre		Casi Nunca		Nunca	
	fa	%	fa	%	fa	%
3. ¿Considera que la gestión llevada a cabo se ajusta a los lineamientos previstos para los Consejos Comunales'	0	0	4	50	4	50
4. ¿Conoce usted si la conformación del Consejo Comunal se ajusta a la normativa Legal establecida para su funcionamiento?	0	0	7	88	1	12
5. ¿Existe una administración eficiente de los ingresos?	0	0	6	75	2	25
6. ¿Los libros de registros contables obligatorios exigidos por la Ley se llevan de manera secuencial ajustados a una contabilidad eficiente?	2	25	5	63	1	12
7. ¿Se destinan los fondos del Consejo Comunal tal cual está establecido en la Ley?	7	88	1	12	0	0
8. ¿Considera que es necesaria la capacitación de los miembros del Consejo Comunal?	8	100	0	0	0	0
9. ¿Cree usted que en todas las actividades realizadas en el Consejo Comunal hay responsabilidad individual?	2	25	6	75	0	0
10. ¿Existen formas o procedimientos para evaluar las actividades que desarrolla el Consejo Comunal?	1	12	3	38	4	50

Fuente: Resultados del Instrumentos Angarita (2018)

Gráfico 1



Fuente: Angarita (2018)

Para el grafico 1 que corresponde a la dimensión cognoscitiva en la cual se agrupan los ítems del 1 al 10:

Ítems 1 indicador Ley: se observa que la mayoría representada por el 50% de los individuos manifestó que Nunca conoce la Ley de Consejos Comunales, apoyado en un 12 % que señala que Casi Nunca, es evidente que no tienen una educación formal que les permita ejercer de manera óptima el manejo de los recursos financieros, ello se debe a que estos son elegidos en Asambleas de ciudadanos, y no han sido instruido para dichos cargos. De allí que se debe destacar que en ninguna ley por la cual se maneja el funcionamiento de los consejos comunales, existe alguna objeción respecto al grado académico para ocupar el cargo de vocero o vocera para ninguna de las unidades de funcionamiento.

Ítems 2 indicador Funciones de los órganos: el 63% indico que Nunca, es evidente que los voceros o voceras no conocen las tareas, actividades y funciones de cada uno de los órganos que conforman el consejo comunal. Es prioritario entonces, evaluar la capacitación ubicándola en la existencia o no

de una política de productividad, calidad y mejoramiento sistemático para la organización y de sus individuos. Malcolm (2003) define la capacitación como “cualquier actividad diseñada para mejorar el desempeño de una persona…”. (p.5). El autor refiere que el objetivo primordial de la capacitación es cambiar la conducta, usualmente desarrollando las habilidades y mejorando el desempeño del individuo, ya sea en una o en todas las áreas.

Ítems 3 indicador Gestión: existe una opinión del 50% que indica Nunca y el restante 50% Casi Nunca, es evidente según la respuesta dada por los voceros y voceras que la gestión no se ajusta a los lineamientos previstos para los Consejos Comunales. Esto tiene relación con las respuestas anteriores si no conocen claramente las funciones y la Ley, no podrán aplicar los lineamientos establecidos para el buen uso y manejo de los recursos financieros.

Ítems 4 indicador Conformación: un 88% de los individuos señalaron que Casi Nunca conocen la conformación de los Consejos Comunales lo que viene dado por ser una organización social que se ha venido conformando en las comunidades sin experiencias previas, y para lo cual son elegidas personas de la comunidad que en la mayoría de ocasiones no tienen preparación formal. Con relación a los consejos comunales y su formación la Ley de los Consejos Comunales en su Art. 2 expresa relacionado a los principios: “La organización, funcionamiento y acción de los consejos comunales se rige conforme a los principios de corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género” (p.2). Sin embargo, se observa que, la conformación del Consejo Comunal “Esperanzas Unidas”, está acorde según lo pautado en ley.

Ítems 5 indicadorAdministración Ingresos: según se observa el 75% de los sujetos de estudio indicaron que Casi Nunca, se observa que no existe una administración efectiva de los ingresos, esto por factores que afectan el uso óptimo de los mismos, principalmente el elevado índice inflacionario que no permite mantener precios.

Ítems 6 indicadorLibros Contables: un 63% de los voceros y voceras expresaron que Casi Nunca se llevan de manera secuencial, la investigadora pudo indagar un poco más sobre esta situación en la cual manifestaron que no conocen de manera expresa como se llevan los libros.

Ítems 7 indicadorFondos: la mayoría representada por el 88% consideraron que Siempre, se observa según la respuesta dada que los voceros y voceras hacen uso correcto de los fondos del Consejo Comunal, según lo establecido. Esto porque los voceros y voceras saben que estos fondos deben estar dirigidos a la autogestión y resolución de los problemas de la comunidad.

Ítems 8 indicadorCapacitación: la totalidad de los individuos representada por el 100% indicaron que Siempre, es evidente la necesidad de capacitación para todos los que conforman el Concejo Comunal, la capacitación es primordial bien sea para actualizarse o para adquirir nuevos conocimientos.

Ítems 9 indicadorResponsabilidad: un 75% indicaron que Casi Nunca, es evidente que quienes conforman el Consejo Comunal no tiene clara la responsabilidad individual que les corresponde asumir acorde a sus funciones, ello viene dado por la falta de preparación y formación para el cargo que ocupan.

Ítems 10 indicadorFormas: el 50% de los individuos seleccionaron la opción Nunca dentro del Consejo Comunal “Esperanzas Unidas” no existen

formas ni procedimientos que permitan evaluar y verificar las actividades que se desarrollan en él.

Para esta dimensión en estudio se pudo conocer que el Consejo Comunal “Esperanzas Unidas” tiene una marcada debilidad basada en el desconocimiento de la ley que los rige, así como también la falta de preparación para ejercer los cargos en las unidades asignadas según la elección por lo que existe un desconocimiento de funciones, normas, actividades y responsabilidad que cada ente social dentro del Consejo debe cumplir, para la correcta formación, comunicación y sensibilización que debe existir entre ellos y la comunidad; ello impide lograr el cometido se puntualice de manera clara. La ignorancia por parte de los voceros o voceras del contenido de la Ley, se convierten en un perjuicio para las comunidades puesto que no permiten fomentar actividades socio productivas dentro del municipio en forma adecuada.

Capítulo II

Establecimiento de los requerimientos necesarios en materia de gestión de recursos financieros para la buena administración del Consejo Comunal.

En el presente capitulo se pretende realizar un bosquejo de aspectos elementales sobre los requerimientos necesarios en materia de gestión, considerando que la comprensión de lo aquí señalado permite apoyar la investigación. Para abordar el capítulo se señalan a continuación los antecedentes que tienen relación con gestión de recursos financieros, así mismo se presenta el análisis del cuestionario diseñado manteniendo la población de estudio.

Antecedentes

La investigación tuvo como objetivo "**Analizar la Gestión Financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Kuriñan" de la ciudad de Ambatotrata"** de la inadecuada gestión financiera que tiene la institución en función a la rentabilidad de la misma, la investigación es de campo, correlacional ya que tiene como propósito medir la incidencia entre la variable independiente (gestión financiera) y la variable dependiente (rentabilidad), permitiendo evaluar el grado de relación que tienen entre sí, debido las dos variables están influenciadas directamente, aplicando el método deductivo, la población fue de 37 sujetos y como muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas arrojando como resultado 34 sujetos. Como instrumento se aplicó un cuestionario de 8 ítems,

Después de aplicado el instrumento se determinó que el problema principal es la baja rentabilidad lo cual no ha permitido el crecimiento de la institución, motivo de no contar con un asesor técnico, falta de capacitación, estados financieros atrasados, administración financiera no adecuada,

dificultades que han presentado desde hace un tiempo atrás. Para ello se ha propuesto realizar un plan financiero que les ayude a normar las dificultades que ha venido teniendo hasta el momento, el mismo ayudara a regular los gastos y los ingresos y así mantenerse en un equilibrio favorable que de esa manera se llevara una mejor organización

Finalmente se recomienda a la cooperativa debe realizar capacitaciones permanentes a sus operarios para que de esa manera puedan brindar un mejor servicio a sus asociados y volver a adquirir la confianza de los mismos, mediante el plan financiero se tendrá una mejor organización y planificación dentro de la misma ya que es uno de los factores importantes el organizar para crecer.

El anterior antecedente aborda igual que el presente investigación la gestión financiera, igualmente sirve de orientación con respecto a la propuesta a desarrollar.

Bases Teóricas

Gestión de Recursos financieros

Los recursos son aquellos medios de cualquier clase: financieros, técnicos, operativos y otros, que permiten el logro de aquello que se desea o se necesita. Barney[43] los define como aquellos: "factores de producción controlados por la empresa que le permiten formular e implantar estrategias que mejoren su eficiencia y eficacia, y los clasifica en tres categorías: recursos físicos humanos y organizacionales" (p. 76). Para otros autores los recursos son clasificados siguiendo otros criterios: físicos, recursos financieros, humanos, tecnológicos, reputación y recursos organizacionales.

[43] Barney (2005) recursos firmes y ventaja competitiva sostenida. CECSA, Cuarta Edición. México.

Para la presente investigación interesan los recursos de tipo financiero, que son aquellos medios económicos que la empresa requiere para realizar las actividades y operaciones y que además tienen algún grado de liquidez. Entre estos recursos destacan: el dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas, las tenencias de acciones y los bonos, los cuales son generados a partir de las diferentes actividades que se realizan en la empresa.

Para evitar problemas dentro de las finanzas aquellas personas cuyas funciones tengan relación con la administración de los recursos financieros deben tener la capacidad para analizar y planificar el correcto flujo de fondos; de modo que la organización pueda afrontar las actividades productivas o el pago de obligaciones. Puede señalarse que la administración financiera dentro de las organizaciones públicas es un subsistema definido por Paredes[44] (2006) como aquel: "…sistema integrado que mediante la planificación, determinación, obtención, utilización, registro e información y control, persigue la eficiente gestión de los recursos financieros del Estado para la satisfacción de necesidades colectivas." (p.34).

En tal sentido, si la administración financiera en las organizaciones públicas compete al Estado, entonces los recursos financieros que una comunidad necesita para poner en marcha sus proyectos que son propuestos por la asamblea de ciudadanos a los Consejos Comunales según sus necesidades, son financiados por el Estado quien a través de un organismo entrega el dinero necesario para financiar la obra propuesta para solventar la necesidad.

En este sentido, es necesario que los Directivos y personas de las instituciones y dependencias públicas que estén a cargo de la administración

[44] Paredes F. (2006). El presupuesto público: Aspectos teórico-prácticos. Mérida (Venezuela): Publicaciones del Vicerrectorado Académico.

de los recursos financieros así como de los presupuestarios, tengan una formación técnica adecuada y actualizada, que les permita una apropiada gestión, no sólo con eficiencia y eficacia, sino que además tenga transparencia y probidad, debido a que estos son un activo estratégico para la creación de valor público.

Planes de Inversión

Los planes de inversión no son otra cosa que programas en los cuales deben puntualizarse a quien va dirigido, las acciones y los plazos de las inversiones de manera de garantizar su rentabilidad y minimizar los riesgos derivados de ello, en ellos deben estimarse los recursos económicos necesarios tanto a corto y mediano plazo para la puesta en marcha del proyecto, incluyendo las partidas necesarias, ello permite conocer detalladamente los gastos necesarios para ponerlo en marcha permitiendo con ello solo gastar lo necesario. Este tipo de plan hace reflexionar sobre: 1.- si son necesarios las inversiones y gastos; 2.- las opciones más favorables para la adquisición y por último 3.- el momento adecuado de ponerlo en marcha.

Resultados

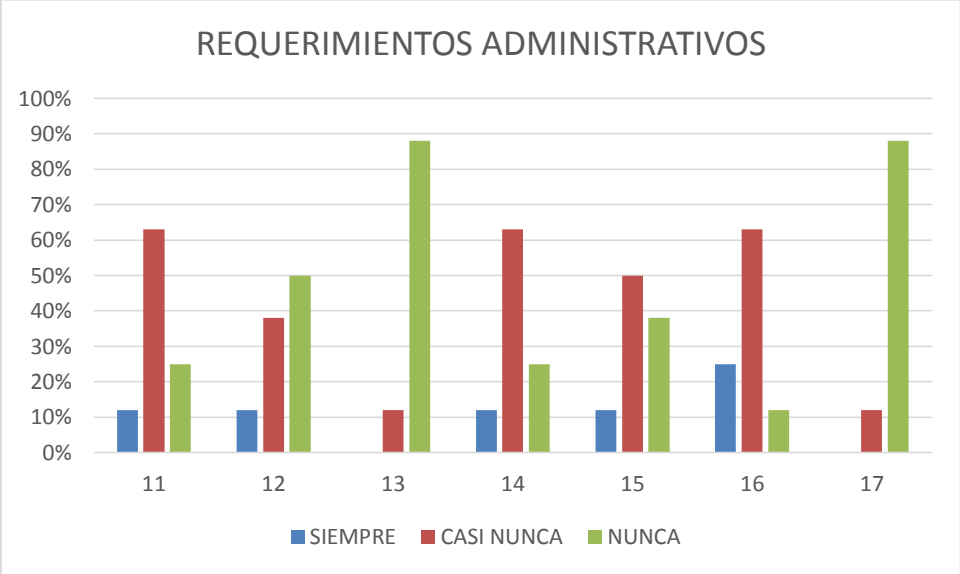
Seguidamente se muestran los resultados de las respuestas dadas por los sujetos encuestados con respecto al objetivo 2 de la investigación y la representación gráfica de cada una de las respuestas.

Cuadro 3: Dimensión Requerimientos Administrativos

PREGUNTA	ALTERNATIVAS					
	Siempre		Casi Nunca		Nunca	
	fa	%	fa	%	fa	%
11. ¿Lleva la administración del Consejo Comunal los estados financieros ajustados a los normativa contable que regula las actividades?	1	12	5	63	2	25
12. ¿Existen Manual de Normas y Procedimientos para la ejecución de las funciones?	1	12	3	38	4	50
13. ¿Para ejecutar un proyecto, se encuentran establecidas las políticas de inversión para aquellos que son prioritarios para la comunidad?	0	0	1	12	7	88
14. ¿Los registros contables se ajustan a la normativa que regula la actividad de los Consejos Comunales?	1	12	5	63	2	25
15. ¿Existe algún tipo de estímulo económico para los que conforman el consejo Comunal como apoyo a su gestión?	1	12	4	50	3	38
16. ¿Se estudia cada uno de los Proyectos para que la inversión sea la adecuada?	2	25	5	63	1	12
17. ¿La ejecución de cada proyecto corresponde a lo establecido previamente en el presupuesto?	0	0	1	12	7	88

Fuente: Resultados del Instrumentos Angarita (2018)

Gráfico 2



Fuente: Angarita (2018)

Ítems 11 indicador Estados Financieros: un 63% expreso que Casi Nunca en la administración del Consejo Comunal los estados financieros se encuentran ajustados a los normativa contable que regula las actividades. Es necesario capacitar a los integrantes del Consejo Comunal en el área contable de manera que obtengan conocimientos básicos de contabilidad para que ajusten estos procesos según los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que esto es un requisito obligatorio para los responsables de administrar los recursos financieros para no incurrir en responsabilidad civil, penal o administrativa por sus actos.

Ítems 12 indicador Manuales: el 50% expreso que Nunca, según la respuesta es evidente que, no existen manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades que se llevan a cabo. Por ello es necesario que, se realicen todos los instrumentos que faciliten la administración del Consejo Comunal.

Ítems 13 indicador Políticas: Se observa que según la opinión del 88% Nunca se encuentran establecidas las políticas de inversión para la ejecución

de los presupuestos, esto es indicativo del desconocimiento de la Ley, porque las mismas se encuentran establecidas en la Ley de Consejos Comunales , dentro de estas se indica que se deben colocar anuncios de las ideas de proyectos jerarquizadas en la asamblea, en lugares visibles de la comunidad tales como: consultorios médicos, Mercal, escuelas, bodegas, supermercados, farmacias, centros comerciales, cines, entre otros. Además deben ser difundidos por las radios comunitarias u otro medio de comunicación alternativo.

Ítems 14 indicador Registros Contables: el 63% manifestó que Casi Nunca se ajustan a la normativa que rige los Consejos Comunales. Se observa que existe falta de conocimiento para llevar adecuadamente los registros contables, por ello todos los integrantes deben ser adiestrados y preparados, de manera de hacer más eficiente la gestión contable.

Ítems 15 indicador Estimulo: Se observa según opinión del 50 % que Casi Nunca existen estímulos para los miembros que conforman los Consejos Comunales. Es necesario motivar e impulsar a todas las personas que conforman el Consejo Comunal hacia el logro de los objetivos, puesto que ello contribuye a motivar a las personas. Según indica Acevedo[45] "Para el caso de los Consejos Comunales, es importante desarrollar el sentido de pertenencia en cada uno de sus miembros, lo cual implica: compromiso, involucramiento, empoderamiento, acuerdo, inversión, avance e incentivos." (p. 27)

Ítems 16 indicador Estudio y Ejecución de proyectos: el 63% indica que Casi Nunca, es evidente que, como quienes conforman el Consejo Comunal son en su mayoría miembros de la comunidad sin preparación académica suficiente los proyectos que se llevan a cabo no tienen estudios previos. Es

[45] Acevedo, D. (2007). *De la medición a la rendición de cuentas: Un enfoque estratégico.* Caracas: Alpha Omega Estudio Creativo C. A.

necesario verificar a importancia social del proyecto a ejecutarse que fortalezca la economía local de la comunidad.

Ítems 17 indicador Estudio y Ejecución de proyectos: el 88% manifestó que Nunca la ejecución se corresponde a lo establecido previamente en el presupuesto.

En lo que respecta a la dimensión Requerimientos Administrativos, es necesario, instruir a todos los miembros del consejo comunal en el área administrativa, sobre todo en lo que respecta la planificación.

Capítulo III

Determinación de las acciones administrativas que se manejan en la ejecución de los recursos financieros que ingresan al Consejo Comunal

El presente capitulo aborda, algunos conceptos para sustentar el manejo administrativo de los recursos financieros, igualmente se señalan los resultados a través del instrumento aplicado en el desarrollo de los objetivos anteriores incluyendo la misma población.

Bases Teóricas

Acciones y Gestión administrativa para la ejecución de Recursos Financieros

La acción y gestión administrativa, siempre debe estar presente en todo tipo de organizaciones, en todos los niveles y en todas las áreas funcionales; bien sean estas: empresas de tipo familiar, de salud, de educación, dependencias gubernamentales, militares, eclesiásticas o cualquier otra, puesto que todas obtienen beneficios de una gerencia siempre que esta sea eficaz y eficiente. En cada organización, los líderes reciben diferentes denominaciones: gerente corporativo, ejecutivo, administrador, director, presidente, comandante, arzobispo, todos ellos son gerentes, ejecutivos o administradores y sobre ellos recae la responsabilidad del éxito o fracaso de la gestión organizacional, no importa el campo, porque ellos son los encargados de llevar a la organización hacia la productividad y la excelencia cuestión que debe ser la prioridad.

Sin embargo, para ser exitosos, estos gerentes deben estar abiertos al cambio. Las personas son, por naturaleza, reacias a cualquier eventualidad, hecho o situación que involucre deferencia en su estilo de vida o en el desempeño de su trabajo, asimismo el cambio puede constituirse en un

medio para el crecimiento, tanto en lo personal como en lo profesional y el mismo puede traducirse en beneficios para una organización, en este sentido, el gerente es como señala Mendoza P[46]:

> ...el factor de cambio de cualquier organización, para ello, debe estar a tono con los avances científicos, tecnológicos, procesos gerenciales, visión, aplicación, coordinación de estrategias y un desarrollo gerencial, mostrando visión de futuro, capacidad de liderazgo; así mismo, desarrollo de habilidades para dirigir, orientar los objetivos y metas que fueron encomendadas..(p 14).

Lo señalado por el autor, permite inferir que un gerente exitoso se construye constantemente, en un continuo proceso de aprendizaje y formación gerencial que lo lleve a la excelencia y con él, a toda la organización. En tal sentido Senger[47] menciona: "las organizaciones necesitan estar abiertas al cambio y a todo aprendizaje; sólo de esta forma puede llegarse a una verdadera competitividad, al crecimiento personal y profesional, con un liderazgo que conduzca a la organización al éxito" (p.89). En este contexto, es importante que se propicie el pensamiento creativo e innovador, para alcanzar una efectiva gestión gerencial donde se pongan en práctica las capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades que le sirvan de guía para una ejecución exitosa.

Precisamente, en la ejecución de cada una de estas habilidades, está implícita la aplicación adecuada de los elementos del proceso administrativo En opinión de Merlin[48], la administración es la: "utilización de un conjunto de procesos para lograr fines propuestos". (p. 9). Por lo tanto, la administración conlleva en sí el logro de objetivos a través de personas que aportan sus esfuerzos de acuerdo a un plan preestablecido. Ello obliga a saber qué hacer, como hacerlo y cuando hacerlo; comprende además, cómo lograr que lo hagan y evaluar la efectividad de las acciones sin olvidar establecer un

[46] Mendoza P. (2008) El control de la gestión empresarial. Textos y casos. Madrid, España: Editorial ESIC.(p.14)
[47] Senger S.(1993) Las diagonales del cambio empresario. Buenos Aires, Ed. Macchi. (p.89)
[48] Merlin (2000) Administración una ventaja competitiva. 4ta. Edición. México. (p. 9)

ambiente favorable para las interacciones económicas, psicológicas, sociales, políticas y técnicas de toda la organización.

Por otra parte no puede ignorarse lo que afirma Laurenco citado por Rodríguez[49]: "lo que determina el origen de las organizaciones, su evolución, variación y articulaciones son los factores culturales, más o menos unificados por la conciencia de una estructura y de un destino común". (p. 41). Esto quiere decir, que según sea la sociedad, así serán las organizaciones. Lo importante es que en toda comunidad priven criterios de orden económico y social y que dichos criterios se integren a los planes, a fin de que se proporcionen, las bases que permitan: Armonizar las metas de los planes propuestos, así como también el desarrollo general del país. Hacer compatibles los recursos que se le asignan, especificar los requisitos de organización para crear un mecanismo eficiente de administración y planificación, que asegure, facilite, sea permanente y continué la administración de los servicios.

En este sentido, Rodriguez[50] plantea que: "la labor se coordina con todas las manifestaciones sociales, se articula con la de otras organizaciones y acaba por institucionalizarse también, según principios generales aceptados por la administración". (p. 42). En tal sentido, se plantea que las organizaciones en la medida que coordinan sus actuaciones y se convergen con otras empresas termina dándose a conocer, claro está basando su operatividad dentro de los principios administrativos.

Diferentes autores señalan que el proceso administrativo está compuesto por varias etapas llamadas también funciones o actividades, y que en general comprenden planificación, organización, dirección, y control. Sobre la base de las consideraciones anteriores, la planificación figura como la

[49] Rodríguez (2004) *Gerencia y estrategia. Planificación y gestión – Teoría y metodología*. Tres (3R) Editores. Temas gerenciales. Bogotá. Colombia (p.41)
[50] Rodríguez (2004) Ibidem (p. 42)

primera función administrativa, sirviendo de plataforma a las demás. Se trata de un modelo teórico para la acción futura.

Igualmente Koontz, Weirich y Cannice[51], señalan que: la función de planeación es: "un proceso que tiene su inicio en la formulación de objetivos, definición de estrategias, políticas y planes detallados; establecimiento de las decisiones, además de la revisión del desempeño y retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo"(p.89). Una buena planeación permite alcanzar los mejores resultados con el menor esfuerzo y costo, teniendo presentes los siguientes elementos: visión, misión, objetivos, políticas, procedimientos y presupuestos, a través de ella se visualiza el futuro.

Para otro autor como Chiavenato[52] "Planificar es definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos" (p.228). En este sentido, la fijación de objetivos es la primera actividad que debe cumplirse, saber dónde se pretende llegar. Cabe destacar, que existen diferentes tipos de planes, siendo los más conocidos: el plan relacionado con los procedimiento; planes relacionados con dinero denominados presupuesto; otro plan relacionado con el tiempo denominado programa o programación y el relacionado con el comportamiento, denominado reglas o reglamentos.

En opinión de Konntz y otros[53]"quien hace la planificación es quien cuenta con mayores oportunidades para reunir todos los recursos de una empresa en una entidad más efectiva" (p.102) la planificación es indispensable, puede decirse que es el arma intelectual para el progreso. Bajo esta perspectiva, se piensa que la planificación forma la base para levantar las futuras acciones

[51] Koontz H., Weirich H., y Cannice M. (2012) Administración una perspectiva Global y Empresarial. Décimo cuarta Edición. México. McGraw Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V. (p. 89)
[52]Chiavenato I (2006) "Introducción a la teoría general de la administración, 7ma Edición - ". McGraw Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V. (p. 228)
[53]Koontz H., Weirich H., y Cannice M. (2012) *Ibidem* (p. 102)

administrativas, por ello el gerente debe saber y cerciorarse cuáles serán los objetivos a establecer y establecer los pasos que deben darse para lograr los resultados deseados, que le permitirán obtener satisfacciones. Se puede determinar, que la planificación es básica para el resto de las funciones administrativas fundamentales, es decir para la organización, dirección y el control.

En el orden de ideas de los párrafos anteriores, puede enfatizarse que la esencia de una excelente planificación es identificar las oportunidades y amenazas, las cuales al combinarlas con las fortalezas y debilidades proveen las bases para definir a donde se quiere llegar en el futuro. Según Rodríguez[54]:

> Planificar, es fijar un objetivo y establecer normas para lograrlo. Es un proceso en el que se decide de antemano que clase de esfuerzo debe realizarse, cuando hacerlo, como hacerlo, quien deberá implantarlo y quien deberá hacerse con los resultados. (p.49)

Con base a lo anterior, la planificación lógicamente precede a la ejecución de todas las otras funciones, puesto que las operaciones de operación, staff, dirección y control están diseñadas para sustentar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y aunque todas las funciones se mezclan en la práctica, la planificación es única puesto que establece los objetivos necesarios para todo el esfuerzo del grupo. La elaboración y desarrollo de la planificación, refiere la realización de una serie ordenada de pasos y etapas que deben ser llevadas a cabo. En opinión de Stoner[55], estas etapas comprenden: 1.- Formulación de metas; 2.- Identificación de los objetivos y estrategias; 3.- Análisis ambiental; 4.- Análisis de recursos; 5.- Identificación de oportunidades estratégicas y riesgos; 6.- Determinación del grado de

[54] Rodríguez (2004) *Ibidem*. (p.49)
[55] Stoner, J. (1996). Administración. México. Prentice-Hall Hispanoamericana.

cambio estratégico requerido; 7.- Toma de decisiones estratégicas; y 8.- Puesta en práctica de las estrategias.

Por otro lado, el mencionado autor señala que entre las ventajas de la planificación se tienen: 1.- permite una delegación más eficaz, 2.- mejora la coordinación interfuncional, 3.- estimula la participación, 4.- facilita la comunicación y el entrenamiento de ejecutivos, 5.- facilita la clasificación de los directivos, 6.- mejora el trabajo en equipo y la creatividad, 7.- da un marco de referencia para la toma de decisiones, 8.- establece el rumbo de actividades de la empresa, dirige el trabajo hacia un objetivo común. Mientras que las limitaciones enunciadas comprenden: 1.- las cosas no siempre suceden como están previstas, 2.- genera mucha resistencia al cambio, 3.- no todas están de acuerdo con la orientación de las actividades de la empresa, 4.- requiere de bastante dinero y tiempo, 5.- provoca miedo al compromiso y a equivocarse, 6.- incita al conformismo, 7.- genera incompetencia.

Respecto a la función de planeación, los voceros y voceras del Consejo Comunal Esperanzas Unidas, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, en cuanto al manejo de los recursos, que constituyen los sujetos de estudio para esta investigación, deben estar conscientes de la responsabilidad que les compete, por lo cual al planificar efectivamente los propósitos de los proyectos a ser ejecutados y la asignación de las partidas para tal fin lo cual, deben ser conducidos con una orientación hacia una gestión gerencial exitosa. La planeación permite establecer un esfuerzo organizacional coordinado al proporcionar las bases para desarrollar de políticas comprometida en la gestión eficiente de los recursos.

En este orden de ideas, con la creación de un ambiente para el desempeño eficiente de los voceros y voceras que están involucradas, una

de las tareas más importantes, consiste en comprobar que todos estén al tanto de los propósitos y objetivos y de la forma idónea para alcanzarlos; esto significa pensar estratégicamente, llevando de esta manera una gestión gerencial en términos de directrices de gerencia moderna y adecuada a las necesidades, como corresponde a un programa gerenciado por los miembros electos para el manejo de los Consejos Comunales institucionalizados.

La planificación con sentido administrativo, se convierte así en una poderosa herramienta, que en manos de un grupo organizado y orientado a la excelencia se traduce en eficacia y eficiencia en el análisis, diagnóstico y toma de decisiones y al mismo tiempo, es un conjunto de retos que debe enfrentar, como indica Koontz y otros[56], así, un primer reto consiste en comprender la necesidad de remplazar una visión simplista de la gestión, por una visión de complejidad en un ambiente de crecimiento y competitividad, lo que significa, estar atento a la constante renovación científica y tecnológica, para dar paso a nuevas formas de actuar, el segundo reto, está representado en una línea de trabajo de avanzada, que involucra la proyección hacia nuevos escenarios organizacionales más eficientes y un tercer reto, relacionado con la participación de los subordinados en el proceso de toma de decisiones lo que implica un mayor compromiso con los propósitos organizacionales.

Siguiendo con las funciones, se encuentra la organización, palabra que puede adoptar varios significados, a fin de la presente investigación corresponde conocer es el que define a la organización como función administrativa y parte integrante del proceso. En este sentido, la organización significa en opinión de Chiavenato[57]"el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno" (p.236). Partiendo

[56]Koontz H., Weirich H., y Cannice M. (2012) *Ibidem*
[57]Chiavenato I (2006) *Ibidem .* (p. 236)

de lo definido, la organización puede diseñarse en tres niveles diferentes: organización global, departamental y organización, de tareas y operaciones. Es importante señalar que el propósito de la misma es obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad. Ello significa establecer lo que a cada quien le corresponde hacer y ante quien debe reportarse, aquí deben estar presentes los principios organizacionales: Unidad de mando, Alcance de control, Homogeneidad operativa y Delegación efectiva.

Por otro lado, la división del trabajo para crear cargos y asignar funciones requiere el desarrollo de especificaciones y de la descripción de cargos. Asimismo, combinar y agrupar puestos para integrar los departamentos da lugar a una estructura organizativa. Señala Chiavenato, la organización puede darse en tres niveles diferentes:

1. Organización a nivel global: es la organización que abarca la empresa como una totalidad. Es el denominado diseño organizacional, que puede asumir tres tipos: lineal, funcional y de tipo línea –staff.
2. Organización a nivel de departamento: es la organización que abarca cada departamento de la empresa. Es el denominado diseño por departamentos o simplemente departamentalización.

3. Organización a nivel de tareas y operaciones: es la organización que enfoca cada tarea, actividad u operación, específicamente. Es el denominado diseño de cargos o tareas. Se hace por medio de la descripción y el análisis de cargos.

Una vez realizada la planificación de actividades y organizados los recursos para su desarrollo, la siguiente etapa del proceso administrativo, es la dirección, llamada también ejecución, comando o liderazgo por algunos autores. Ésta es una función de tal trascendencia, que algunos autores

consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Según, Stoner[58]:

> La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida basándose en decisiones, tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas."(p.137).

En consecuencia, dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas que les corresponde según el cargo que ocupan. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los directivos con cada una de las personas que trabajan con ellos, estos tratan de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización, los directivos al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

Así mismo, para que la planificación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas por la orientación que se dé a las personas mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación.

En este mismo orden y dirección, el control ocupa dentro del proceso administrativo, luego de la planificación, el sitio más importante es el que permite asegurarse de la forma en que marchan las cosas y sí se está avanzando en el camino correcto. Chiavenato[59] define el control como "el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas" (p.411) En este sentido, el control sirve a los directivos para monitorear la eficacia de las actividades de planificación,

[58]Stoner, J. (1996*). Ibidem.* (p.137)
[59]Chiavenato I (2006) *Ibidem* . (p. 411)

organización y dirección, siendo la toma de medidas correctivas necesarias, una parte esencial del proceso.

El mencionado autor señala que los pasos esenciales para llevar a cabo el proceso de control, son: 1.- Establecer normas y métodos para medir el rendimiento; 2.- Medir los resultados; 3.- Determinar si los resultados corresponden a los parámetros establecidos; 4.- Tomar medidas correctivas. De esta forma, el desarrollo de cada uno de estos pasos, asegura la correcta implementación del control en la empresa y que los planes no se desvíen. Por otro lado, para Londoño y Mesa[60] (2003), el control presenta las siguientes características:

- Se ejerce a través de diversos mecanismos, que no sólo miden el resultado final obtenido sino que también, tratan de orientar e influir en que el comportamiento individual y organizativo sea el más conveniente para lograr los objetivos de la institución.

- No es realizado solo por la dirección, sino también por todas y cada unas de las personas que forman parte de la institución.

- No sólo es realizado a posteriori sino permanente.

- No sólo se limita a los aspectos técnicos de su diseño, sino que se adecua a la cultura de la institución y a las personas que la integran.

- No se centra exclusivamente en el resultado, sino que se realiza en forma flexible y es considerado como un mecanismo de motivación.

Estrategias

Es un concepto que nace de las ciencias y artes militares, este engloba el

[60] Londoño, M, y Mesa, R (2008), Administración y Dirección. España. McGraw-Hill Hispanoamericana.

arte de combinar y dirigir las operaciones bajo tácticas para atacar o contrarrestar el ataque de los enemigos. Existe una diferencia entre la estrategia y la táctica, la primera está referida a la formulación de principios que alinean la acción para conseguir una ventaja sobre los oponentes que además marca la dirección a largo plazo; por otra parte concibe, formula y desarrolla el plan general de operaciones, mientras que cuando se habla de táctica esta se encarga de desarrollar en forma concreta cada principio, cuyos objetivos son a corto plazo señalando claramente la manera de ejecutar cada operación en particular, según lo señalado, la estrategia exige un punto de vista más general y elevado que la táctica. Al respecto señala Corredor[61] (2013) que se debe tomar en consideración:

> …a) La existencia del enemigo y los propósitos de la política a la cual sirve; b) los recursos disponibles y la correlación de fuerzas respecto al adversario; c) las circunstancias en las cuales se desarrolla la estrategia, el nivel de incertidumbre y la vulnerabilidad. (p 65)

Según lo acotado por el autor, para diseñar estrategias debe conocerse claramente a quien se enfrenta, que tenemos y cuál es el riesgo en los distintos escenarios que puedan manejarse. Las estrategias se desarrollan y se eligen con base al análisis y evaluación cuidadosa de los ambientes tanto externo e interno, la decisión debe considerarse acorde a los riesgos implicados, en ocasiones es necesario dejar pasar oportunidades que se consideran provechosas, por implicar un alto riesgo.

Para la instrumentación exitosa de las estrategias debe tomarse en cuenta lo siguiente: 1.- Comunicar las estrategias.2.- Desarrollar y comunicar premisas de planeación.3.- Comprobar que los planes de acción contribuyan a los objetivos y estrategias principales y son reflejos de ellas.4.- Revisar regularmente las estrategias y programas de contingencia 5.- Insistir

[61] Corredor N. (2013*) Elenfoque estratégico de la empresa*./ Ed. Deusto S.A., Madrid, España (p.65)

permanente en la planeación e instrumentación de estrategias. 6.- Crear un clima adecuado para ponerlas en marcha.

Por otro lado Chiavenato[62], sostiene que la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas; las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, que deben estar establecidas detal manera que definan la clase de negocio en la que la organización está o quiere estar y qué clase de organización es o quiere ser, es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras.

Resulta oportuno destacar lo señalado por Bowman[63], señala que una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva adoptar una posición singular y viable, basadas en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno y los posibles movimientos del mercado y sus competidores (oportunidades y amenazas).

Las estrategias pueden ser de diferentes tipos: de mercado, recursos humanos, de administración, de calidad, y financieras que son las que ocupan al presente estudio. Brealey y Myers[64] (2002), definen las estrategias financieras como el conjunto de acciones o actividades que involucran las finanzas de las empresas y por consiguiente se concreta la gestión financiera, denotando alternativas que guían a la dirección y condensan los aspectos relativos a la toma de decisiones relativos a financiamiento, inversión y elementos que afectan la estructura financiera y determinan el logro de la estabilidad y desarrollo de las organizaciones.

[62]Chiavenato I (2010) Innovaciones de la administración : Tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas / segunda Edición México : McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V
[63]Bowman (2006) La Esencia de la Administración Estratégica. Prentice Hall México.
[64]Brealy, Richard; Myers, Stewart (1998). Principios de Finanzas Corporativas. Quinta edición. MacGraw Hill. España.

En conclusión, la estrategia es un plan de acción que integra las políticas, metas y propósitos de la organización de un área específica, se utiliza como medio para alcanzar los objetivos propuestos con la finalidad de desarrollar una ventaja competitiva, asignando los recursos necesarios para permanecer en evolución a través del tiempo.

Finalmente, las estrategias constituyen un conjunto de acciones coherentes y consecutivas que deben ser formuladas y planificadas para lograr el objetivo general, para ello requieren de un análisis profundo considerando cada uno de los aspectos que integran la organización, pero deben ser flexibles de tal manera que se puedan adaptar a la situación a la cual se enfrenta, cuyo objetivo es optimizar los recursos con la finalidad de mejorar cada uno de sus procesos para lograr el éxito sostenido.

Seguimiento y Control de Recursos

Los procesos de monitoreo, evaluación y control comparan continuamente el desempeño real con el plan de implementación del proyecto (análisis de variación). Si se encuentra variación, quienes trabajan en cada proyecto deben analizar su causa, identificar posibles acciones correctivas e implementar los cambios para realinear el modelo (el plan para implementar el proyecto) con la realidad del contexto del proyecto. Los cambios deben realizarse primeramente en el plan del proyecto para que los objetivos en otros aspectos del proyecto puedan ser considerados. Cuando el equipo del proyecto y otros interesados estiman que las acciones propuestas producirán el efecto deseado, el plan del proyecto revisado se aprueba y comunica. El trabajo continúa conforme al plan revisado.

Resultados

Seguidamente se muestra un cuadro donde se presenta al igual que en los anteriores capítulos las respuestas al cuestionario correspondientes al

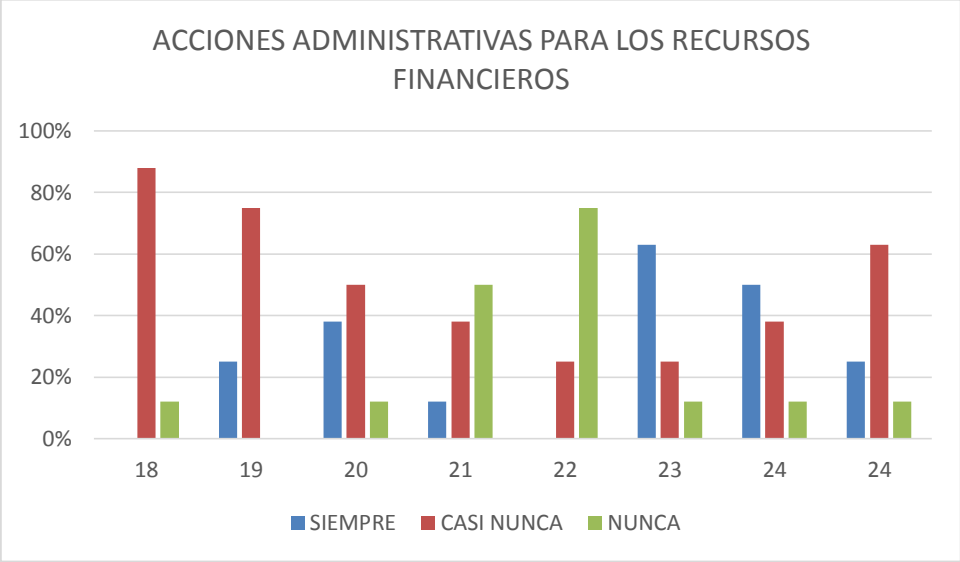
objetivo 3 el cual contiene un análisis descriptivo de las respuestas emitidas por los sujetos de estudio en el cuestionario aplicado, la información se muestra por separado para cada ítem, haciéndose un análisis por cada una de las preguntas

Cuadro 4: Dimensión Acciones Administrativas para los Recursos Financieros

PREGUNTA	ALTERNATIVAS					
	Siempre		Casi Nunca		Nunca	
	fa	%	fa	%	fa	%
18. ¿Los proyectos comunitarios son ejecutados de acuerdo con lo planificado por la comunidad?	4	50	3	38	1	12
19. Existen objetivos definidos dentro del Consejo Comunal para la elaboración de obras de interés para la comunidad	6	75	2	25	0	0
20. Existe coordinación de actividades en cada una de las obras que se ejecuta dentro del comité.	3	38	4	50	1	12
21. Los ingresos son distribuidos acorde a las prioridades de obras	4	50	3	38	1	12
22. Existe supervisión y seguimiento de cada actividad que se ejecuta el Consejo comunal	0	0	2	25	6	75
23. ¿Se lleva un control de los soportes de ingresos que llegan a la administración del Consejo Comunal?	2	25	5	63	1	12
24. ¿Los proyectos se ejecutan en su totalidad?	7	88	1	12	0	0
25. ¿Los proyectos se ejecutan de acuerdo al Plan Operativo Anual realizado por el Consejo Comunal, previo estudio de las necesidades de la comunidad?	2	25	5	63	1	12

Fuente: Resultados del Instrumentos Angarita (2018)

Gráfico 3



Fuente: Angarita (2018)

Ítems 18 indicador Planificación: el 50% de los individuos respondieron que Siempre los proyectos comunitarios son ejecutados de acuerdo con lo planificado por la comunidad,

Ítems 19 indicador Objetivos: el 75 % considera que Siempre. Se observa que si existen objetivos definidos para las obras de interés en la comunidad, ya que ello es el espíritu de los Consejos Comunales.

Ítems 20 indicador Coordinación: el 50 % considera que Casi Nunca. Se observa que, existe una falta de coordinación en las actividades que se ejecutan, lo cual atrasa las actividades. Es necesaria a coordinación de todas y cada una de las actividades de manera que se logren satisfactoriamente los objetivos propuestos.

Ítems 21 indicador Distribución: el 50% considera que los ingresos son Siempre distribuidos acorde a la prioridad de las obras asunto que representa una ventaja puesto que a pesar de tener deficiencias en cuanto al manejo administrativo de los recursos financieros, los encargados de los mismos reconocen la necesidad de preferencia.

Ítems 22 indicador Supervisión y Seguimiento: un 75% manifestó que Nunca se realiza un continuo seguimiento y supervisión de las actividades. Es necesario que se realice un monitoreo de todas y cada una de las actividades de manera que se pueda comparar si lo planificado se está llevando a cabo tal como fue planeado, y en caso de presentarse alguna desviación esta pueda corregirse oportunamente.

Ítems 23 indicador Control: el 63% manifestó que Casi Nunca se lleva soporte de los ingresos. Se observa que, no se lleva control de los soportes, lo que se debe al poco conocimiento de los encargados de la parte contable.

Ítems 24 indicador Ejecución: El 88% manifestó que Siempre los proyectos se ejecutan en su totalidad, esto es un factor importante para la comunidad.

Ítems 25 indicador Ejecución: el 63% manifestó que Casi Nunca los proyectos se ejecutan acorde al Plan Operativo Anual realizado por el Consejo Comunal, previo estudio de las necesidades de la comunidad.

Para la dimensión Acciones Administrativas para los recursos financieros es facultad del órgano administrativo del Consejo Comunal encargarse de administrar los recursos, promover la económica social, entre otras. De allí que, debe llevarse un adecuado proceso administrativo de manera que se logren eficientemente los objetivos propuestos. Por ello es necesario proponer un conjunto de estrategias que optimicen el manejo de los Recursos financieros aportados al Consejo Comunal de Mata de Guadua El Valle, Municipio Independencia, Estado Táchira.

Capítulo IV

Diseño de Estrategias para el manejo eficaz de los Recursos financieros aportados al Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira.

Exposición de Motivos

La gerencia y administración implica, la organización y dirección de los recursos con que se cuenta para producir un bien o prestar un servicio, y de esta manera, lograr los fines propuestos. En este sentido, la administración comprende diversos elementos y para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dado que dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Es así, como dentro de una organización son muchos los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, algunos de los cuales son la integración corporativa, la estructura, los recursos físicos y humanos y todas aquellas características que permiten que una organización se pueda desarrollar dentro de la sociedad. Para ello, las organizaciones, deben estar estructuradas bajo parámetros organizativos en donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades.

En base a lo anterior, la presente propuesta es consecuencia de la evaluación de la administración de los recursos financieros que llegan al Consejo Comunal “Esperanzas Unidas”, su funcionamiento interno y los factores que intervienen para el manejo adecuado de los recursos con que cuentan para su desarrollo. Las estrategias diseñadas son el producto de los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los

miembros, voceros y voceras, los cuales demostraron deficiencias en los proceso de planificación, organización de recursos, motivación y control. Estos resultados, permitieron la redacción y descripción de las estrategias necesarias en función a las debilidades encontradas.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Aportar estrategias para la optimización de los recursos económicos, a través de actividades de planificación, organización y control administrativo.

Objetivos Específicos

Desarrollar la planificación de las actividades sobre la base de objetivos definidos y metas planteadas.

Aplicar los pasos básicos del proceso de organización para la coordinación de los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el óptimo funcionamiento del Consejo Comunal.

Prever la redacción y descripción formal de las normas y procedimientos, necesarios para la orientar adecuadamente la actuación de los trabajadores y la forma de ejecución de sus tareas.

Establecer mecanismos de control de procesos y aplicación de correctivos.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: en este aspecto, se ve estimulada por la propuesta redactada y reconoce la posibilidad de implementación de las estrategias de acción gerencial. Del mismo modo, ésta se encuentra dispuesta a desarrollarlas para lograr el mejoramiento del proceso administrativo del Consejo Comunal.

Factibilidad Técnica-Práctica: la viabilidad de la propuesta se convalida con la asignación de recursos humanos y logísticos por parte de la empresa para que se ejecuten las acciones propuestas y se logre el objetivo del estudio.

Factibilidad Económica: la empresa se muestra dispuesta a proveer los recursos económicos y materiales necesarios para la ejecución de la propuesta de la forma en que ésta ha sido diseñada.

Estrategias Propuestas

A continuación se detallan cada una de las estrategias propuestas al Consejo Comunal “Esperanzas Unidas” que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira con la intención de Proporcionar nociones a sus integrantes acerca del proceso administrativo que permitan el manejo eficaz de los Recursos financieros.

Cuadro 5 Estrategia 1. Planificación
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal y Comunidad Involucrada

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADO ESPERADO
Identificar en detalle las habilidades y conocimientos inherentes para el establecimiento de objetivos y metas a lograr por parte de los miembros del Consejo Comunal	− Efectuar reuniones programadas según los recursos y proyectos de manera que se realicen las siguientes acciones: − Diagnosticar los proyectos en ejecución y su situación en cuanto a la organización administrativa. − Definir los objetivos del Consejo en cuanto a la prioridad de los proyectos, imagen corporativa, posición en la comunidad y manejo administrativo. − Programar las actividades con la comunidad para ser ejecutadas a corto y mediano plazo. − Desarrollar actividades que contribuyan a ampliar los conocimientos de los miembros, planificando en función a los. − Ejecutar acciones orientadas a las actividades propias de la administración, que permitan minimizar las deficiencia organizacionales en cuanto a su administración − Estimular a los Integrantes del Consejo Comunal para que trabajen los planes junto a los responsables de los procesos administrativos en función a cada una de las actividades relacionadas a la administración de los recursos. Para asegurarse el éxito del personal trabajando estrechamente con cada responsable al momento de establecer las líneas a seguir. − Capacitar a los integrantes para mejorar las actividades desarrolladas.	Establecer la direccionalidad del Consejo Comunal, fijando objetivos futuros trazando la trayectoria para la consecución de los mismos a partir de la evaluación de la situación actual del mismo

Cuadro 6 Estrategia 2. Organización
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor especialista en elaboración de normas y procedimientos

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADO ESPERADO
Ordenar el funcionamiento administrativo a través de una normativa establecida. Establecer políticas, procedimientos y métodos para el desempeño efectivo de los funcionarios del Consejo.	- Establecer acciones creativas que contribuyan al trabajo mancomunado entre directivos y subalternos identificados por un ideal común para lograr el éxito tanto para la institución como para los individuos. - Describir cada una de las unidades operativas que componen la estructura organizativa. - Coordinar todos los elementos que intervienen en ésta para poder crear las bases esenciales del desarrollo como son: la calificación de sus trabajadores y empleados - Diseñar las normas a seguir para el control de los ingresos, compras, efectivo y cuentas por pagar. - Instruir a los miembros del Consejo Comunal sobre el manejo de las cuentas y operaciones diarias de los recursos. - Elaborar instructivos de trabajo, a fin de familiarizarse con cada operación, equipo, condiciones de trabajo y métodos. - Actualizar los métodos de trabajo en función a las actividades nuevas que se integren al plan de acción y su operatividad. - Evaluar las operaciones realizadas, a fin de obtener los datos necesarios para el desarrollo de las normas.	Mayor eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal, permitiendo minimizar los recursos empleados, para así, alcanzar los objetivos del Consejo Comunal Orientación adecuada de los esfuerzos, así como el entrenamiento de los nuevos miembros que formaran parte del Consejo y de aquellos de la comunidad que intervienen en los proyectos

Cuadro 7 Estrategia 3. Dirección
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal y Comunidad Involucrada

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADO ESPERADO
- Proveer a los Integrantes del Consejo Comunal de características que le permitan influir positivamente en los individuos y los conduzcan al logro de los objetivos organizacionales.	- Promover una cultura de integración y fortalecimiento en el Consejo Comunal, mediante la unificación de objetivos organizacionales y por ende lograr un trabajo en equipo que conduzca a la mejora la institución. - Propiciar un liderazgo participativo que inspire a los integrantes del Consejo Comunal para un mejor desempeño adecuado en sus actividades y por consiguiente al logro de los objetivos. - Satisfacer las expectativas de los integrantes del Consejo en las actividades que ejecuta, enriqueciendo su cargo, propiciando un clima organizacional armónico y estableciendo una comunicación fluida en todos los sentidos.	Coordinación del trabajo de los miembros de un modo unitario y armonioso, para que a medida que los individuos y departamentos realicen sus actividades especializadas, no olviden las metas del Consejo o surjan conflictos entre los miembros.

Cuadro 8 Estrategia 4. División De Trabajo
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor

OBJETIVOS	ACCIONES	OBJETIVO
- Describir los cargos de acuerdo a la normativa establecida para la funcionabilidad de los Consejos Comunales - Contar con personal adecuado para la ejecución de las actividades de las diferentes acciones a seguir. - Dividir la carga de trabajo en actividades que pueden ser ejecutadas en forma lógica, por cada una de la personas involucrada. - Combinar el trabajo de los miembros de modo lógico y eficiente.	- Elaborar una descripción detallada de cada una de las actividades mediante la descripción del perfil y los requisitos necesarios Programar un periodo de inducción y adiestramiento del personal involucrado, según lo establezca la Ley de los Consejos Comunales	Coordinación del trabajo de los miembros de un modo unitario y armonioso, para que a medida que los individuos y departamentos realicen sus actividades especializadas, no olviden las metas del Consejo o surjan conflictos entre los miembros.

Cuadro 9 Estrategia 5. División De Trabajo
CONTROL
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADO ESPERADO
Controlar la forma en que se ejecutan las acciones y sí se está avanzando en el camino planteado para conseguir los objetivos.	- Utilizar acciones de corrección de errores que permitan mejorar las actividades hacia un efectivo cumplimiento de los objetivos propuestos en la administración de los recursos del Consejo Comunal. - Centrar el control en el seguimiento y evaluación de la gestión administrativa de los recursos, mediante el establecimiento procedimientos para medir los resultados. - Realizan seguimiento de las actividades de la gestión administrativa, para asegurar la aplicación de los controles y conseguir cualquier desviación. - Verificar si todo ocurre de conformidad con lo planeado, las instrucciones emitidas y con los principios establecidos, mediante la evaluación periódica de los resultados. - Descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación, comparando el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado. - Aplicar medidas correctivas, y adecuar los posibles desvíos o variación con relación al estándar esperado.	Detectar las posibles desviaciones en los procedimientos y reorientarlos en la dirección correcta hacia los objetivos empresariales. Evitar pérdidas de tiempo, duplicidad, obsolescencia de procesos y acciones.

Cuadro 10 Estrategia 6. División De Trabajo
Comparación de la administración de los recursos económicos con los proyectos aprobados

RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADO ESPERADO
Determinar el grado de variación que existe entre lo ejecutado y lo presupuestado	– Verificar si hay variación entre lo asignado y lo ejecutado durante la gestión de los recursos, es decir, entre el desempeño alcanzado y los parámetros de rendimiento establecidos. – Identificar en qué tipo de actividades de cada proyecto de la comunidad tiende la mayor parte de esta variación. – Determinar las causas que permitieron la variación entre la actividad asignada y el desempeño en la ejecución del recurso asignado. – Comprobar si las normas y procedimientos diseñados son de la total comprensión por los miembros del Consejo Comunal asignados para la ejecución de los recursos. – Solicitar ante las instancias respectivas el asesoramiento y recomendación para hacer la corrección de errores	Obtener información para determinar cuál ha sido el verdadero desempeño de los miembros del Consejo Comunal. Mediante la revisión de informe de gestión

Cuadro 11 Estrategia 7 Diseñar los lineamientos a seguir para el manejo de los recursos del Consejo Comunal

OBJETIVO	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS
Ordenar el funcionamiento administrativo a través de una normativa establecida**.** Establecer políticas, procedimientos y métodos para el desempeño efectivo de los miembros del Consejo.	- Establecer los lineamientos administrativos para el control de ingresos, presupuestos, ejecución del presupuesto. - Mejorar los métodos actuales del manejo de los recursos a fin de adquirir suficiente familiaridad y conocimiento de cada operación. - Desarrollo de un nuevo método (si se hace necesario) descartando los elementos de trabajo inútiles o ineficaces, combinando otros y haciendo sugerencias para el mejoramiento de la gestión administrativa del Consejo Comunal. - Observación y estudio de cada operación, a fin de obtener los datos necesarios para el desarrollo de las normas.Tales como facturación, compras, manejo de finanzas, emisión de pagos, conciliaciones y otros.	- Mayor eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal, permitiendo minimizar los recursos empleados, para así, alcanzar los objetivos del Consejo Comunal - Orientación adecuada de los miembros del Consejo, así como el entrenamiento de los que ingresen

Cuadro 12 Estrategia 8 Establecimiento de las normas y procedimientos administrativos del personal del Consejo Comunal

OBJETIVOS	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS
Redacción de políticas de normas de control administrativo a ser seguidas por los miembros del Consejo. Establecer los estándares de actuación y desempeño como punto de partida para la posterior medición de resultados y evaluación los proyectos ejecutados	Diseño de un Normas y procedimientos administrativos, con descripción detallada y amplia de cada paso de los procesos a ser llevados a cabo en el área administrativa.	Lograr los objetivos del Consejo Comunal a través de métodos para desempeñar las actividades eficientemente con mínimo esfuerzo, evitando la lentitud e ineficiencias y eliminando la duplicidad de esfuerzos.

Cuadro 13 Estrategia 9 Garantizar la consecución de los objetivos fijados con anterioridad a través de la evaluación y medición por un sistema de control del desempeño grupal e individual

OBJETIVO	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO
Controlar la forma en que se ejecutan las acciones y sí se está avanzando en el camino planteado para conseguir los objetivos.	Verificar si todo ocurre de conformidad con lo planeado, las instrucciones emitidas y con principios establecidos, mediante la evaluación periódica de los resultados. Revelar las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación, comparando el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado. Aplicar medidas correctivas, y adecuar los posibles desvíos o variación con relación al estándar esperado.	Detectar las posibles desviaciones en los procedimientos y reorientarlos en la dirección correcta hacia los objetivos establecidos. Evitar pérdidas de tiempo, duplicidad, obsolescencia de procesos y acciones.

Cuadro 14 Estrategia 10Curso de Creatividad, innovación y solución de problemas en la gestión pública
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor
TIEMPO DE EJECUCIÓN: 1 mes. 4 jornadas Sabatinas de 8 a.m. a 1pm de 5 horas cada un Total 20 horas

OBJETIVO	CONTENIDO	RECURSOS
Aprender métodos y técnicas para identificar problemas, estudiarlos y descubrir y aplicar soluciones innovadoras y creativas al trabajo diario de los gestores públicos.	1.-Identificación de situaciones mejorables. Métodos y habilidades. 2.- Análisis, diagnóstico, pronóstico. 3.- Alternativas de solución. Evaluación de alternativas. 4.- Apoyo a la toma de decisiones de cambio: métodos y habilidades. 5.- Puesta en práctica de las soluciones: gestión de las incertidumbres y las resistencias. 6.- Comunicación y difusión de los cambios. Gestión interna y externa. 7.- Aprendizaje y desarrollo personal en la innovación continúa.	Video Beam Hojas Blancas Carpetas Guías

Cuadro 15 Estrategia 11Curso de Comunicación
RESPONSABLES: Miembros del Consejo Comunal e Instructor
TIEMPO DE EJECUCIÓN: 1 jornada Sabatinas de 8 a.m. a 1pm Total 5 horas

OBJETIVOS	CONTENIDO	RECURSOS
Conocer los conceptos básicos de la comunicación efectiva. Comprender y aplicar las diversas habilidades sociales relacionadas con la comunicación, con especial énfasis en la escucha activa y la empatía. Reconocer que el estilo de comunicación asertiva es la clave para inter actuar de manera positiva y profesional con los demás. Identificar las barreras, conflictos y miedos, en la comunicación, para poder detectarlos, prevenirlos, controlarlos y solucionarlos.	Conceptos básicos de comunicación efectiva Mapas mentales sobre comunicación Habilidades para comunicarse con empatía Escucha activa Estilos de comunicación	Video Beam Hojas Blancas Carpetas Guías

Al finalizar los talleres, los socios del aprendizajeestarán en capacidad de:

Concienciar sobre la real importancia de mantener una comunicación activa y permanente con la comunidad.

Establecer empatía, poniéndose en la posición de los habitantes de la comunidad, entendiendo sus necesidades.

Potenciar habilidades técnicas para mejorar la atención en la búsqueda de la excelencia en el servicio social a la comunidad.

Desarrollar habilidades de comunicación para enfrentar y resolver quejas y reclamos con profesionalismo.

Crear compromisos de mejoramiento en su gestión día a día.

Fomentar, cultivar y mantener una Cultura de Servicio social a la comunidad.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación, dio lugar a una serie de conclusiones, las cuales pretenden dar respuesta a los objetivos específicos planteados, estas son:

De acuerdo al primer objetivo se concluye que los miembros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, presentan un gran número de debilidades en los procesos administrativos básicos, como lo son la planificación, organización, dirección y control lo que impide el manejo óptimo de los recursos económicos. Situación que se presenta por el desconocimiento de las acciones que se deben ejecutar en cualquier tipo de organización. La falta de conocimientos en el manejo de los recursos puede llegar a la inoperancia de los mismos por la falta de objetivos y metas, que le permitan planificar sus recursos financieros, humanos y materiales.

Las deficiencias administrativas, en cuanto a los requerimientos en materia de gestión de recursos económicos se observa la falta de planeación por el escaso conocimiento de gerencia que poseen los miembros que conforman el Consejo Comunal especialmente sobre los proyectos y necesidades prioritarias de la comunidad, debido a la no fijación de objetivos, lo que impide el desarrollo de acciones apropiadas para el desenvolvimiento óptimo de la misma.

Entre las acciones administrativas para el manejo óptimo de los recursos financieros existen deficiencias en cuanto al control, donde la falta de estándares de actuación impide la evaluación efectiva de las acciones operativas y la comparación de resultados por lo cual no se conocen las fallas y no se aplican los correctivos necesarios.

Por último se proponen estrategias las cuales están ajustadas a las necesidades detectadas, que buscan solventar la situación antes descrita para enrumbar al Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, hacia el conocimiento administrativo para el manejo de las finanzas públicas que se refleje hacia el crecimiento de la comunidad.

Se recomienda poner en práctica las estrategias de planificación y organización de los procesos administrativos, como una manera de ejecutar más eficientemente las actividades y ejercer un mejor control sobre aspectos específicos de los recursos financieros para las obras de la comunidad.

Orientar a los miembros del Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira, sobre los aspectos que corresponde a los registros contables y administrativos de cada uno de los proyectos que se ejecutan en la comunidad.

Establecer controles adecuados a cada uno de los recursos para que los resultados sean los esperados en cada una de las obras que emprenden en la comunidad.

Ofrecer talleres sobre el uso y manejo de los proyectos, para que sean ejecutados los de mayor prioridad con acuerdo entre los miembros al momento de recibir los recursos

REFERENCIAS

Acevedo, D. (2007). *De la medición a la rendición de cuentas: Un enfoque estratégico.* Caracas: Alpha Omega Estudio Creativo C. A.

Acevedo, R. (2014), *Técnicas de Investigación y Documentación II*. 9na reimpresión Universidad Nacional Abierta, Caracas. (p.241).

Antolinez y Ramírez (2012); Elaboración de un Modelo Normativo para el Cumplimiento de los Registros Contables de los Consejos Comunales de la Parroquia Ticoporo municipio Antonio José de Sucre, Socopo estado Barinas. Para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

Arconada, S. (2005). *Seis años después: Mesas Técnicas y Consejos Comunitarios de Aguas.* Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, vol. 11, nº. 3.

Arias (2012) *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.* Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.

Bowman (2006) *La Esencia de la Administración Estratégica*. Prentice Hall México.

Barney (2005) *Recursos firmes y ventaja competitiva sostenida*. CECSA, Cuarta Edición. México.

Barrantes (2011) *Investigación un Camino al Conocimiento un enfoque cualitativo y cuantitativo*. Primera edición. EUNED Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José de Costa Rica.

Benítez (2012) *Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales*, 2ª. reimp., Ed. Trillas, México. (p.165)

Briones G. (2002) *Metodología de la Investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales.* ARFO Editores e Impresores Ltda. Colombia.

Brealy, Richard; Myers, Stewart (1998). *Principios de Finanzas Corporativas*. Quinta edición. MacGraw Hill. España

Catacora Fernando (2009). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Mc.Graw Hill Interamericana de Venezuela, S.A.

Chiavenato I (2006) *Introducción a la teoría general de la administración*, 7ma Edición - ". McGraw Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V.

Chiavenato I (2010) *Innovaciones de la administración: Tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas* / segunda Edición México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V

Circe (2006) "Diseño de un plan de capacitación para los miembros de la Unidad de Contraloría Social de los Consejos Comunales de la parroquia Buria del municipio Simón Planas y parroquia Santa Rosalía del municipio Iribarren" presentado ante la Universidad Centrooccidental "Lisandro Alvarado" para optar al título de especialista en Contaduría, Barquisimeto, Lara

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial No 5453 extraordinario.

Corredor N. (2013*) Elenfoque estratégico de la empresa*./ Ed. Deusto S.A., Madrid, España (p.65)

Crespo (2010) Consejos comunales son el alma de la Venezuela socialista ABN.

Duarte y Parra (2014) *Lo que debes saber sobre un trabajo de Investigación.* Maracay, Venezuela. Graficolor, C.A. Tercera Edición.

Gómez, G. (2001). *La gestión financiera y sus objetivos frente a la nueva forma organizacional de la empresa.* Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales-Volumen 15 # 1

Gonzales, M. (2007). *La participación ciudadana desde una alternativa democrática. Lineamientos para la organización popular*. Serie Dialogo Democrático del Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales

González R(2007) Manual de Procedimientos para la Contraloría Social de los Consejos Comunales del municipio Junín del estado Táchira. Para optar al Título de Especialista en Planificación Gerencial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" convenio IUFRONT.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. México. Editorial McGraw-Hill.

Koontz H., Weirich H., y Cannice M. (2012) *Administración una perspectiva Global y Empresarial.* Décimo cuarta Edición. México. McGraw Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V.

Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009) Gaceta Oficial Nº 39335 del28 de Diciembre de 2009.Caracas

Ley Orgánica de las Comunas (2010) Gaceta Oficial Extraordinaria Número 6.011 del 21 de diciembre de 2010. Disponible en http://www.cne.gov.ve/onpc/web/documentos/Leyes/Ley_Organica_de_las_Comunas.pdf

London A. (2006) *Análisis y Diseño de Sistemas de Información*. Mc Graw Hill, 3ra Edición.

Londoño, M, y Mesa, R (2008), *Administración y Dirección.* España. McGraw-Hill Hispanoamericana.

Mallo, C y Merlo, J. (2000). *Control de Gestión y Control Presupuestario*. Mc-Graw- Hill. Interamericana. España

Martínez y Loreto[1] (2009), Programa Educativo Contable para el funcionamiento eficiente del Consejo Comunal Barrio La Balsera ubicado en la Parroquia Santa Bárbara Municipio Ezequiel Zamora del Estado Barinas. Para optar al título de Especialista en Planificación Gerencial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

Mendoza P. (2008) *El control de la gestión empresarial*. Textos y casos. Madrid, España: Editorial ESIC.

Merlin (2000) *Administración una ventaja competitiva*. 4ta. Edición. México.

Navarro (2009) *Desarrollo, ejecución y presentación del Proyecto de Investigación.* Venezuela. Editorial Melvin, C.A.."

O`Donell (2008) *Administración, una perspectiva global* 11ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Paredes F. (2006). *El presupuesto público: Aspectos teórico-prácticos*. Mérida (Venezuela): Publicaciones del Vicerrectorado Académico.

Rodríguez (2004) *Gerencia y estrategia. Planificación y gestión – Teoría y metodología*. Tres (3R) Editores. Temas gerenciales. Bogotá. Colombia

Santandreu y Santandreu (2000). *Colección. Clasificación, Economía Industrial.* Producción. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Segovia, Y.; Machuca J; Pérez S.; y Sánchez Y (2015) El control interno en las unidades de gestión financiera de los Consejos Comunales de Caspo, Caspito y Yai del municipio Andrés Eloy Blanco del estado Lara. Trabajo de Grado publicado en la revista Gestión y Gerencia Volumen 9 N° 1 Enero - Abril 2015

Senger S.(1993) *Las diagonales del cambio empresario*. Buenos Aires, Ed. Macchi.

Sierra (2014) *Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica*. 5ª edición. Madrid. Paraninfo

Silva (2014) *Metodología de la investigación.* Tercera Edición. Mc Graw Hill Interamericana

Tamayo (2006) *El Proceso de la Investigación Científica*. México. Editorial Limusa. ."

Tamayo y Tamayo (2006) *El proceso de la Investigación Científica*. Cuarta Edición. Limusa Noriega Editores. México

Villegas (2006) Estado, *Estructura y Valor de sus Instituciones*. (2da edición): Editorial Clemente Editores,C.A. LA Habana Cuba (p.2)

ANEXOS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

La presente encuesta tiene por finalidad recabar información con fines netamente académicos con el fin de Proponer Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira

El cuestionario forma parte del Trabajo Especial de Grado a ser presentado ante la Universidad Católica del Táchira, como último requisito para optar por el título de Especialista en Finanzas.

INSTRUCCIONES:

Debe llenarse en bolígrafo.

Solo debe marcar con una equis (X) en la opción de su preferencia una sola por pregunta.

Alternativas De Respuestas
S= Siempre
A.V= Algunas Veces

Gracias por su colaboración

La Investigadora

Naybé Angarita

CUESTIONARIO

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada una de las preguntas
- De acuerdo a su criterio, marque con una (X) la respuesta que usted considera adecuada

Marque con una X la alternativa que usted considere

Item	Alternativas	Siempre	Algunas veces	Nunca
1	¿Conoce la Ley de Consejos comunales?			
2	¿Conoce usted las funciones de cada uno de los órganos que componen el Consejo comunal?			
3	¿Considera que la gestión llevada a cabo se ajusta a los lineamientos previstos para los Consejos Comunales'			
4	¿Conoce usted si la conformación del Consejo Comunal se ajusta a la normativa Legal establecida para su funcionamiento?			
5	¿Existe una administración eficiente de los ingresos?			
6	¿Los libros de registros contables obligatorios exigidos por la Ley se llevan de manera secuencial ajustados a una contabilidad eficiente?			
7	¿Se destinan los fondos del Consejo Comunal tal cual está establecido en la Ley?			
8	¿Considera que es necesaria la capacitación de los miembros del Consejo Comunal?			
9	¿Cree usted que en todas las actividades realizadas en el Consejo Comunal hay responsabilidad individual?			
10	¿Existen formas o procedimientos para evaluar las actividades que desarrolla el Consejo Comunal?			
11	¿Lleva la administración del Consejo Comunal los estados financieros ajustados a los normativa contable que regula las actividades?			
12	¿Existen Manual de Normas y Procedimientos para la ejecución de las funciones?			

Item	Alternativas	Siempre	Algunas veces	Nunca
13	¿Para ejecutar un proyecto, se encuentran establecidas las políticas de inversión para aquellos que son prioritarios para la comunidad?			
14	¿Los registros contables se ajustan a la normativa que regula la actividad de los Consejos Comunales?			
15	¿Existe algún tipo de estímulo económico para los que conforman el consejo Comunal como apoyo a su gestión?			
16	¿Se estudia cada uno de los Proyectos para que la inversión sea la adecuada?			
17	¿La ejecución de cada proyecto corresponde a lo establecido previamente en el presupuesto?			
18	¿Los proyectos comunitarios son ejecutados de acuerdo con lo planificado por la comunidad?			
19	Existen objetivos definidos dentro del Consejo Comunal para la elaboración de obras de interés para la comunidad			
20	Existe coordinación de actividades en cada una de las obras que se ejecuta dentro del comité.			
21	Los ingresos son distribuidos acorde a las prioridades de obras			
22	Existe supervisión y seguimiento de cada actividad que se ejecuta el Consejo comunal			
23	¿Se lleva un control de los soportes de ingresos que llegan a la administración del Consejo Comunal?			
24	¿Los proyectos se ejecutan en su totalidad?			
25	¿Los proyectos se ejecutan de acuerdo al Plan Operativo Anual realizado por el Consejo Comunal, previo estudio de las necesidades de la comunidad?			

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

DETERMINACIÓN DE LA VALIDEZ DE CONTENIDO. FORMATO DE VALIDACIÓN

Estimado Experto:

Debido a su dilatada experiencia y a las credenciales que lo clasifican como especialista con meritorios logros, me dirijo a Ud., con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración para validar el presente instrumento para el trabajo de Grado que lleva por título **Proponer Estrategias para el manejo eficaz de los recursos financieros del Consejo Comunal Consejo Comunal Esperanzas Unidas que funciona en Zorca, parroquia San Juan Bautista, municipio San Cristóbal del estado Táchira.** En este sentido, agradezco las observaciones que pueda hacerle al instrumento, por cuanto las mismas permitirán hacer las correcciones pertinentes. Los criterios o aspectos a considerar son los siguientes:

CRITERIO	RELACIONADO CON:
C	Coherencia de los ítems con los objetivos
P	Pertinencia: establece la valía del ítem para el objetivo de evaluación
R	Redacción
V	Validez de Contenido
B	Modificar
C	Incluir otra pregunta
D	Eliminar

Muchas Gracias por su colaboración.
La investigadora.

Licenciada Naybé Angarita
C. I. N° V-17.442.161

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

Anexo B

Fecha: *08/06/2018*

DATOS DEL EXPERTO:
NOMBRE Y APELLIDO: *Rodolfo Permia Mogollón* C.I. Nº *V-8.990.564*
INSTITUCION DONDE TRABAJA: *Universidad Católica del Táchira e Independiente Libre Ejercicio de la Profesión*
PROFESION: *Abogado, Especialista en Derecho Administrativo, Magister en Gerencia Administrativa.*

CRITERIOS PARA LA VALIDACION

CRITERIO	RELACIONADO CON:
C	Coherencia de los ítems con los objetivos
P	Pertinencia: establece la valía del ítem para el objetivo de evaluación
R	Redacción
V	Validez de Contenido
B	Modificar
I	Incluir otra pregunta
D	Eliminar

Instrucciones: Cada una de las interrogantes se evaluará con un **X**. Si los considera correctos, de lo contrario coloque un **NO** y adicione sus observaciones
Observaciones: Agregue un comentario o sugerencia en caso de mejorar el ítems

TABLA DE VALIDACIÓN

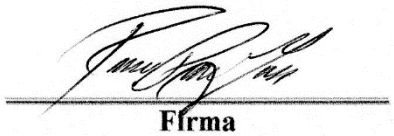
ITEM	C	P	R	V	B	I	D	Observaciones
1	X	X	X	X				
2	X	X	X	X				
3	X	X	X	X				
4	X	X	X	X				
5	X	X	X	X				
6	X	X	X	X				
7	X	X	X	X				
8	X	X	X	X				



Firma
C.I. N° V-8.990.564

CONTINUACIÓN TABLA DE VALIDACIÓN

ITEM	C	P	R	V	B	C	D	Observaciones
8	X	X	X	X				
9	X	X	X	X				
10	X	X	X	X				
11	X	X	X	X				
12	X	X	X	X				
13	X	X	X	X				
14	X	X	X	X				
15	X	X	X	X				
16	X	X	X	X				
17	X	X	X	X				
18	X	X	X	X				
19	X	X	X	X				
20	X	X	X	X				
21	X	X	X	X				
22	X	X	X	X				
23	X	X	X	X				
24	X	X	X	X				
25	X	X	X	X				



Firma
C.I. N° V-8.990.564

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

Anexo B

Fecha: *15/05/2018*

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE Y APELLIDO: *Neira María Zambrano Labrador* C.I. Nº *V-5.125.382*
INSTITUCION DONDE TRABAJA: *Cámara de Comercio e Independiente como (Asesora en Gestión Humana y Organizacional)*
PROFESION: *Licenciada en Ciencias Gerenciales y Especialista en Recursos Humanos*

CRITERIOS PARA LA VALIDACION

CRITERIO	RELACIONADO CON:
C	Coherencia de los ítems con los objetivos
P	Pertinencia: establece la valía del ítem para el objetivo de evaluación
R	Redacción
V	Validez de Contenido
B	Modificar
I	Incluir otra pregunta
D	Eliminar

Instrucciones: Cada una de las interrogantes se evaluará con un **X**. Si los considera correctos, de lo contrario coloque un **NO** y adicione sus observaciones
Observaciones: Agregue un comentario o sugerencia en caso de mejorar el ítems

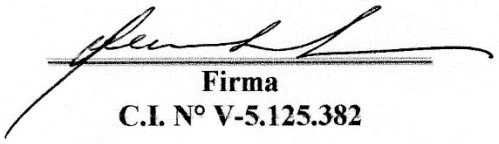
TABLA DE VALIDACIÓN

ITEM	C	P	R	V	B	I	D	Observaciones
1	X	X	X	X				
2	X	X	X	X				
3	X	X	X	X				
4	X	X	X	X				
5	X	X	X	X				
6	X	X	X	X				
7	X	X	X	X				

Firma
C.I. Nº V-5.125.382

CONTINUACIÓN TABLA DE VALIDACIÓN

ITEM	C	P	R	V	B	C	D	Observaciones
8	X	X	X	X				
9	X	X	X	X				
10	X	X	X	X				
11	X	X	X	X				
12	X	X	X	X				
13	X	X	X	X				
14	X	X	X	X				
15	X	X	X	X				
16	X	X	X	X				
17	X	X	X	X				
18	X	X	X	X				
19	X	X	X	X				
20	X	X	X	X				
21	X	X	X	X				
22	X	X	X	X				
23	X	X	X	X				
24	X	X	X	X				
25	X	X	X	X				



Firma
C.I. N° V-5.125.382