



UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES
DEL MUNICIPIO BOLÍVAR- ESTADO TÁCHIRA**

Trabajo de grado para optar al Título de Especialista en Auditoría Integral
Línea de investigación: Control Interno

Autor: Lcdo. Jean Carlos Bermúdez
Tutor: Msc. Jesús Manuel Ramírez Molina

San Cristóbal, Junio de 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del Trabajo de Grado presentado por el ciudadano JEAN CARLOS BERMÚDEZ, para optar al título de Especialista en Auditoría Integral, cuyo título es **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLÍVAR- ESTADO TÁCHIRA**, aprobado por el Consejo General de Postgrado, en su reunión de fecha 13 de noviembre de 2014, según acta N° 121.

Considero que este trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

En san Cristóbal, a los 12 días del mes de Abril de 2017.



Msc. Jesús M. Ramírez Molina

C.I.9.032.152

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso y a la Santísima Virgen por su constante protección, por la seguridad y voluntad que me han dado para superar cada escalón y lograr así la culminación de una de mis metas.

En especial a mis padres por su apoyo incondicional, por su confianza y ejemplo de lucha y trabajo, su orientación para guiarme y estimularme en mis estudios. Por el sacrificio hecho también, para poder emprender una carrera universitaria.

A ti hija te dedico todas mis metas, logros y esfuerzos, en especial éste, ya que en medio de tu inocencia has compartido conmigo cada momento siendo mi inspiración, motivándome cada día más.

INDICE GENERAL

	PP
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
LISTA DE CUADROS.....	VI
LISTA DE TABLAS.....	VIII
LISTA DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN.....	11
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
CAPÍTULO I	
SITUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO QUE OPERAN ACTUALMENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS DE LOS CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLÍVAR.....	32
Definición Control.....	32
Control Interno.....	32
Participación Ciudadana.....	35
Consejos Comunales.....	36
Gestión Pública.....	38
Análisis e Interpretación de Resultados.....	39

CAPÍTULO II

FUNCIONES Y HABILIDADES GERENCIALES EN LOS INTEGRANTES DE LOS CONSEJOS COMUNALES EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA LEGAL APLICABLE Y ALCANCE DE OBJETIVOS Y METAS.....	52
Estructura Organizativa.....	52
Proyecto Comunitario.....	55
Funciones Básicas.....	56
Marco Legal Aplicable.....	57
Análisis e interpretación de los resultados.....	62
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	72
PROPUESTA.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	85
ANEXOS.....	89

LISTA DE CUADROS

	PP
1 Población de Estudio.....	21
2 Distribución Muestra.....	23
3 Ejecución Planes y proyectos.....	40
4 Participación de proyectos Comunales.....	41
5 Estructura Consejos Comunales.....	42
6 Elementos de Control.....	43
7 Asesoría Órganos competentes.....	44
8 Marco Legal establecido.....	45
9 Participación en la Evaluación de Resultados.....	46
10 Coordinación acciones de control.....	47
11 Objetivos propuestos del Consejo Comunal.....	48
12 Establecer objetivos del Consejo Comunal.....	49
13 Rol del Vocero.....	50
14 Fortalecimiento de los voceros.....	51
15 Delegación de funciones.....	64
16 Soluciones para mejorar las acciones de CC.....	65
17 Lineamientos de gestión.....	66
18 Rendición de cuentas.....	67
19 Responsabilidad de las Decisiones.....	68

LISTA DE TABLAS

PP

1	Operacionalización de variables.....	26
---	--------------------------------------	----

LISTA DE FIGURAS

	PP
1 Cuadro de Mando. Modelo adaptado por el Autor.....	78

**UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TÁCHIRA
VIDERECTORADO ACADEMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES
DEL MUNICIPIO BOLÍVAR- ESTADO TÁCHIRA**

Autor: Bermúdez, Jean Carlos
Tutor: Ramírez, Jesús
Año: 2017

RESUMEN

La presente investigación trata de Estrategias de Control Interno para optimizar el manejo de los recursos públicos de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar, Estado Táchira, se determinó la causa del problema a través de un planteamiento fundamentado y al porque de la investigación. El tipo de investigación desarrollado en este proyecto, según su diseño, es exploratoria, ya que se requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la indagación de los procesos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar, tomando en cuenta los conocimientos obtenidos a través de las investigaciones y revisiones bibliográficas y luego de elaborado y complementado el marco teórico sobre el control interno de los Consejos Comunales. La técnica de recolección de información para el análisis fue la Encuesta, a través del Cuestionario y la Entrevista. Una vez obtenida la información objeto de análisis, surge la premura de desarrollar las estrategias de Control Interno optimización del manejo de los recursos públicos en pro de su gestión de acuerdo al marco aplicable que enmarca los Consejos Comunales en Venezuela.

Descriptor: Control Interno, Estrategias, Recursos públicos, Consejos Comunales

INTRODUCCION

El fenómeno de aceleración mundial en el cual se enfrentan ante realidades muy complejas, cambiantes y competitivas a la que han de responder con gran celeridad y flexibilidad y las interdependencias entre los distintos actores políticos, sociales y económicos ante nuevos desafíos y oportunidades que demandan acciones innovadoras, todo ello se ha visto seriamente afectado por la propagación e incremento de conductas corruptas, las cuales son adoptadas por las personas y sus funciones de todos los estratos aunado al descontrol administrativo el cual va en aumento a escala mundial, lo cual afecta profundamente los intereses de la colectividad y del bien común. Situación que requiere; sin lugar a dudas, el establecimiento de mecanismos, estrategias, lineamientos y políticas de control que permitan unificar esfuerzos en el manejo de recursos para dar soluciones viables a corto, mediano y largo en un ambiente de responsabilidad y eficiencia.

En los últimos años, la ejecución y evaluación de operaciones en la administración de los recursos, ha adquirido relevancia a nivel mundial, tanto en el sector privado como público, eso responde a la globalización del mercado mundial; donde la competencia económica asume un rol significativo, y con el mejor producto o servicio se logra el mayor resultado, también esa tendencia responde a la escasez de recursos económicos que experimentan todas las sociedades a nivel internacional.

La mayor parte de los países latinoamericanos, han buscado íntegramente impulsar las actividades gerenciales para atender de manera eficaz y eficiente los diversos problemas económicos, financieros, contables y sociales; ello promovió a tomar medidas de desconcentración administrativa, tratando de incorporar las comunidades y sectores sociales a fin de propiciar

la rendición de cuentas y el control en el manejo de los recursos, la cual se ha venido fortaleciendo en los últimos años a partir de propuestas que pretenden posicionar modelos alternativos de desarrollo que permitan alcanzar mayores niveles de incidencia en la construcción de políticas públicas que favorezcan a las comunidades más pobres.

La gestión de los recursos públicos busca el desarrollo local y/o nacional mejorar los niveles de calidad de vida, por tal razón los proyectos de cada País, buscan estar orientados a objetivos donde satisfagan las verdaderas necesidades haciendo óptimo el uso de los recursos, priorizando los de mayor impacto social.

Tal como lo expresa Chiavenato (2000)¹

Vivimos en una civilización donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas. Ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicio público, en los hospitales, en las universidades, en las instituciones militares o en cualquier otra forma de empresa humana, la eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir objetivos comunes depende principalmente de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa. (p.06)

Venezuela se une a este reto de buscar salidas a la crisis democrática mediante la incorporación de actores que se comprometan a unificar esfuerzos al proceso de participación ciudadana, con sus antecedentes en la Constitución de 1961, donde los ciudadanos gozaban una participación indirecta a través de una democracia representativa, la cual se llevaba a cabo mediante los procesos electorales; es decir, a través del voto. Sin embargo, con este modelo de participación el Estado Venezolano, no producía los resultados esperados por sus representados, convirtiéndose cada vez en un

¹ Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill. p 06.

Estado burocrático y corrupto. Como lo señala Marapacuto (2004)², “Lo que ocasionó que se produjera una ruptura entre ciudadano-elector y partido-representante y el sistema comenzó a transitar por una situación de extrema inestabilidad y fragilidad que hunde sus raíces en la crisis de gobernabilidad y legitimidad”

La Participación ciudadana en Venezuela comienza, según Carroz (2003)³, con la creación de la Comisión Presidencial para la reforma del Estado (COPRE), dando marcha a un proceso de cambios sociales, políticos y económicos, es un componente clave de la gobernabilidad, sobre el cual se ha avanzado en materia normativa y en los mecanismos de incidencia según López (2008)⁴ aparece como un elemento y un propósito que debe definir la gestión municipal, siendo el ámbito local el más propicio para el ejercicio de la participación, desde este punto de vista, Porras y González (2008)⁵ expresan que el poder local se realiza en un espacio delimitado donde ocurre la formación de identidades y prácticas sociales específicas.

Ahora bien, a partir del contenido de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)⁶ se establece el derecho a participar que tienen todos los habitantes del territorio nacional. En su artículo 51, señala que toda persona tiene derecho a solicitar ante cualquier funcionario información

² Marapacuto, E.(2004) “Reforma, Estado y Revolución”. Editorial Nuevo Tiempo. San Cristóbal. p 150-190

³ Carroz M (2003). La participación ciudadana activa y la escuela (página Web en línea) (Venezuela). [http:// www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve) Consulta Dic 17 2016

⁴ López, M. (2008). Una estrategia de innovación política en Venezuela los consejos comunales. Revista de sociedad, cultura y desarrollo sustentable. [Revista en línea], (3). Consultado 17 de diciembre de 2016 en: [http:// rcci.net/globalización2009/](http://rcci.net/globalización2009/)

⁵ Porras a. y González h. (2008). Formación para la administración municipal basada en la participación popular protagónica. Revista Venezolana de Gerencia. [Revista en línea], (44). Consultado el nov 2016 en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php>

⁶ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1999 y reimpressa por error material en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° Extraordinario 5433, de fecha 24 de Marzo de 2000

que sea de su competencia; el artículo 62 indica la formación, ejecución y control de la gestión pública que conlleve el beneficio tanto individual como colectivo.

En el año 2002, se crea la Ley de los Consejos Locales de Planificación Pública (CLPP), tiene como objetivo principal cumplir con sus funciones en beneficio del colectivo y mantendrá una vinculación permanente con las redes de los consejos parroquiales y comunales. Es allí en donde se menciona por primera vez los consejos comunales.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente los consejos comunales en principio dependían de las alcaldías, es a partir del año 2006 cuando se creó la Ley de los consejos comunales, la cual se conforma como instancia de participación ciudadana sin que existan cuerpos intermedios de relación con el Ejecutivo Nacional.

Los Consejos Comunales fueron creados en su momento, con el objeto desarrollar y regular la conformación, integración, organización y funcionamiento y su relación con los órganos del Estado, para su formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas. Art. 1 de la Ley de los Consejos Comunales 2006⁷, manteniéndose hoy día su mismo objeto en su actualizada Ley de 2009⁸.

La ley de los Consejos Comunales solo se limita a establecer la conformación de los órganos que lo integran y sus funciones. No establece sus competencias y controles, que debe presentar los proyectos para la aprobación de recursos y lapsos de rendición de cuentas.

⁷ Ley de los Consejos Comunales (2006). Gaceta Oficial N° 5806 Extraordinario de fecha 10 de Abril de 2006.

⁸ Ley de los Consejos Comunales (2009). Gaceta Oficial N° 39.335, 28 de diciembre de 2009.

Según el artículo 47 de la Ley de los Consejos Comunales (2009), estos recibirán de manera directa recursos transferidos de la República, los Estados y los Municipios; los provenientes del Fondo Gubernamental para la Descentralización (FIDES) y la Ley de Asignación Económica Especiales derivadas de minas e hidrocarburos (LAEE), los generados por actividades financieras, donaciones, entre otros. Considerando el Decreto con rango, Valor y fuerza de Ley Orgánica para la gestión Comunitaria de Competencias, Servicios y Otras Atribuciones (2012)⁹ facilita nuevas políticas gubernamentales al otorgar recursos financieros directamente a los Consejos Comunales a fin de que estos los administren en forma eficaz y evitar la burocratización administrativa que hacen morosos los procesos y logren satisfacer las necesidades de la colectividad de manera rápida y oportuna.

Con lo planteado anteriormente, los Consejos Comunales en Venezuela son un instrumento del Poder Popular para construir una sociedad de equidad y justicia social. Es decir, una sociedad de bien común, sin corrupción ni burocratismo y concretar aspiraciones de participación protagónica de las comunidades.

Según la investigación realizada por Machado J (2008)¹⁰. Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela. Fundación Centro Gumilla, indica que:

No es difícil concluir que hay una falta de procedimientos técnicos para hacer seguimiento a los proyectos que se ejecutan desde los consejos comunales. En términos generales habrá que resaltar que hay una existencia de liderazgo fuerte que si bien motorizan iniciativas organizacionales, también puede tener deficiencia en el modo como se ejerzan. Presenta problemas ó situaciones que tienen que ver con su funcionamiento interno .(p 52)

⁹ Decreto con rango, Valor y fuerza de Ley Orgánica para la gestión Comunitaria de Competencias, Servicios y Otras Atribuciones Gaceta Oficial N° 6.079 Extraordinario del 15 de junio de 2012

¹⁰ Machado, J (2008). Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela. Coordinador General Observatorio de participación y convivencia social de Venezuela. Fundación Centro Gumilla. Caracas. p 52

Así como también lo señala Pastran, G. (2007)¹¹ que:

Al menos un Consejo Comunal de cada municipio del país tiene bloqueados los recursos que deberían destinarse al desarrollo de proyectos, o al otorgamiento de créditos entre sus afiliados. El dinero asignado a más de 300 Bancos Comunales no está siendo usado debido a irregularidades en el seno de estas instituciones, según la evaluación que ejecuta el Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social. (p15)

Es de resaltar que la formación de estas organizaciones presentan debilidades en su control interno, en cuanto a la implementación de procedimientos adecuados, manejo deficiente de recursos, entre otros; lo cual ha conllevado a no lograr eficientemente el objetivo para la cual fueron creados.

Ahora bien, en el Táchira existen 1877 consejos comunales conformados hasta diciembre del año pasado, según información de Fundacomunal y de la Contraloría del Estado Táchira, con una meta a esperanza de las 2 mil organizaciones en la entidad para finales de este año.

De los 29 municipios que conforman el Estado Táchira, el Municipio Bolívar ocupa el cuarto lugar con 73 consejos comunales conformados.

Por otra parte, es de conocimiento público y notorio que los Consejos Comunales incluyendo los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira, actualmente en su mayoría ejercen sus actividades en forma empírica, los cuales no escapan de esta realidad; ante la falta de lineamientos y de procesos técnicos; ausencia de planificación, organización, ejecución y control de los proyectos comunitarios que le permita agilizar la realización de obras comunitarias acorde con las necesidades de su entorno y que le permitan orientar su gestión; incongruencia en formulación de objetivos y

¹¹ Pastran, G (2007). Consejos subyugados por los Bancos Comunales Venezuela Real. Categoría: Política Nacional. p 15

metas que van dirigidos a medir los logros alcanzados por los consejos comunales, así como también no aplican los correctivos necesarios en caso de presentarse desviaciones; ausencia en la coordinación y control del recurso financiero provenientes de fuentes de financiamiento destinado en la elaboración de proyectos comunitarios; falta de seguimiento a las actividades administrativas que permitan agilizar sus procesos internos; insuficientes criterios de medición y evaluación de resultados para lograr eficiencia y eficacia en la ejecución de procesos internos; presentan retrasos en las rendiciones de cuentas ante quien le transfirió los recursos públicos.

Si esta situación continua, acorde con lo señalado, se podrá encontrar con Consejos Comunales convertidos en organizaciones derrochadoras y corruptas de los recursos públicos asignados y no cumplan con las necesidades de su entorno, por lo tanto no lograrán desempeñar el objeto y ejercer adecuadamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados para lo cual fueron creados, además en responder a las necesidades de la comunidad en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

Para ello se deben crear lineamientos o estrategias gerenciales como herramientas para mejorar el control interno en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira, en pro de una gestión eficaz en beneficio de la población

En este sentido, es oportuno destacar la necesidad latente de realizar una propuesta que formule estrategias de control interno para garantizar que la gestión de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar, sean efectivos; para lo cual se requiere responder a lo siguiente:

¿Qué estrategias deberán ser aplicadas para optimizar el Control Interno en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar?

De este interrogante se desprenden las siguientes interrogantes, las cuales sistematizan el problema:

¿Cómo es el Control Interno para optimizar el manejo de los recursos públicos en la gestión de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar- Estado Táchira?

¿Con qué conocimientos cuentan los integrantes de los consejos comunales sobre las funciones y habilidades gerenciales que influyan en el manejo de los recursos públicos para el cumplimiento de la normativa legal aplicable y cumplimiento de objetivos y metas?

En virtud de esto se genera los siguientes objetivos de investigación:

Objetivo General:

Analizar el Control Interno para optimizar el manejo de los recursos públicos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar- Estado Táchira

Objetivos Específicos

1. Determinar la situación del sistema de control interno que operan actualmente en el manejo de los recursos públicos de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar.
2. Verificar los conocimientos sobre funciones y habilidades gerenciales que tienen los integrantes de los consejos comunales que influyen en el manejo de los recursos públicos para el cumplimiento de la normativa legal aplicable y alcance de objetivos y metas.
3. Diseñar estrategias de Control Interno que optimicen el manejo de los recursos públicos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar- Estado Táchira

La creación de los consejos comunales a través de su Ley, limita a establecer funciones de las unidades que lo conforman, ha originado un vacío en la creación y aplicación del control de gestión necesario para la elaboración de proyectos, ejecución de obras y manejo adecuado de los recursos financieros destinados para los consejos comunales; ocasionando que no se detecte oportunamente cualquier desviación de los objetivos propuestos e identifique las posibles acciones correctivas.

La investigación propuesta busca explorar opciones a partir de la revisión de controles internos implementado en los organismos gubernamentales sobre la planificación, ejecución y control de los planes y proyectos desarrollados. Ellos con el fin de satisfacer los problemas de la comunidad, encontrar explicaciones de como se han aplicado este control, a las debilidades ó deficiencias que se han detectado en su implementación. Lo anteriormente descrito permitirá contrastar la forma como los controles internos implementados en los organismos públicos, se presentan en una realidad como son los consejos comunales.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permitirá establecer que logren desarrollar eficazmente los planes ó proyectos propuestos por los consejos comunales dentro de la comunidad. Permitirá igualmente la orientación y adecuada transparencia sobre la inversión de los recursos financieros destinados a la realización de obras, a fin de resolver los problemas ó satisfacer las necesidades de un colectivo.

Esta investigación propone estrategias de control interno para los Consejos Comunales, con el fin de dar respuesta oportuna al manejo de los recursos públicos orientados a las necesidades de la comunidad.

La investigación se considera Proyectiva, ya que involucra la creación, diseño y elaboración de planes y proyectos, en donde la propuesta se fundamenta en un proceso sistemático de búsqueda e indagación, que

requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la indagación.

Según Méndez(2006)¹² la Investigación Proyectiva, consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores, involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo.

Tomando en cuenta la razón de ser de esta investigación, se considera una investigación exploratoria, tal como lo indica continua Méndez, “Son estudios exploratorios: Las monografías e investigaciones bibliográficas que buscan construir un marco teórico de referencia, ó las orientadas al análisis de los modelos teóricos”. (p. 230)

La investigación es descriptiva porque a través de ella se identifican las características, formas de conductas y actitudes del total de la población estudiada a fin de comparar e interpretar los resultados para describir una determinada situación, tomándose como instrumento de recolección de datos, el cuestionario por muestreo, sometiendo la información obtenida a través de este, a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. Arias (1999)¹³ afirma lo anterior manifestando “es aquella que se basa en la colección y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p.47).

¹² Méndez, (2006). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Editorial Episteme C.A. Orial Ediciones

¹³ Arias F, (1999). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Editorial Episteme C.A. Orial Ediciones.

La investigación se realizó con base a una Investigación Mixta debido porque se conjugan la Investigación de Campo con un Método No Experimental y la Investigación Documental o Bibliográfica. La Investigación de Campo; en ella se distingue el lugar donde se desarrolla la investigación, es decir, con datos primarios, si las condiciones son las naturales o en el terreno de los acontecimientos, en este caso la investigación se va a realizar directamente en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira, y un Método No Experimental el cual se da cuando el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos.

En referencia al apoyo en una investigación documental y bibliográfica, tal como lo describe Bavaresco (1997)¹⁴ "...esta técnica tiene su apoyo en los distintos tipos de notas de contenido, información general, resumen, paráfrasis, comentario o confrontación directa (textual o Literal), entrevista personal, mixta..."(p.99), es importante aclarar que es casi imposible realizar un estudio escrito y éste no tenga soportes documentales, es conveniente revisar que ha ocurrido anteriormente en distintos lugares y tiempo.

En Técnicas de Documentación e investigación II de la Universidad Nacional Abierta (1999)¹⁵, Se describe lo que es población,"...como las unidades de investigación que seleccionamos de acuerdo a la naturaleza de un problema, para generalizar hasta ellas los datos recolectados."(p.272).

Para la presente investigación, la población en estudio es el conjunto de los Consejos Comunales establecidos del Municipio Bolívar del Estado Táchira, conformado por un total de setenta y tres (73) organizaciones inscritas ante FundaComunal, los cuales se encuentran activos y distribuidos en las

¹⁴ Bavaresco A, (1997). Proceso Metodológico en la Investigación. Academia Nacional de Ciencia Económicas. 3ª Edición, Maracaibo. Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.

¹⁵ Universidad Nacional Abierta, (1999). Técnicas de Documentación e Investigación II. Caracas.

parroquias Capital, Isaías Medina Angarita, Juan Vicente Gómez y Palotal. Como lo muestra el cuadro siguiente:

Cuadro N° 1 POBLACIÓN DE ESTUDIO

PARROQUIAS	CONSEJOS COMUNALES	
	Total Inscritos	Total Activos
Capital	44	40
Isaías Medina Angarita	11	10
Juan Vicente Gómez	8	7
Palotal	10	9
TOTAL	73	66

Fuente: Fundación para el Desarrollo Comunal (2015), según información Activos al 31/12/2016.

Es así, que la muestra es en esencia, un grupo de elementos que contienen las mismas características de la población, es decir toda muestra debe ser representativo. Es importante considerar que como la muestra es un fragmento del total de variables de observación o análisis debe reflejar, tal como lo dice, Bavaresco (1997)¹⁶, "...eficiencia, representatividad, seguridad, flexibilidad, mayor confiabilidad, mayor control, precisión de los datos obtenidos..."(p.94) Cuando una muestra refleja en sus unidades lo que ocurre en la población, es lo que se llama muestra representativa según como lo explica, Sabino (1992)¹⁷ define que una muestra es "...en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo"(p.118)

¹⁶ Bavaresco A, (1997). Proceso Metodológico en la Investigación. Academia Nacional de Ciencia Económicas. 3ª Edición, Maracaibo. Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.

¹⁷ Sabino C,(1992). Proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo.

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{(e^2 (N-1)) + 1}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e² = Error de Estimación

$$n = \frac{66^*}{(0,09)^2 (66 - 1)) + 1} = \mathbf{43,23 \text{ consejos Comunales}}$$

*** Se considera los Consejos Comunales activos al 31.12.2016 de acuerdo al cuadro No. 1**

Esto quiere decir que la muestra consta de 43 consejos comunales a investigar.

El diseño de la muestra corresponde al muestreo semiprobabilístico y se establecieron los siguientes criterios:

1. Definir las parroquias que conforman el Municipio Bolívar, luego se determinó la cantidad de consejos comunales que se encuentren debidamente registrados, este resultado arrojó un total de 73, pero se determinaron mediante observación y detección un total de 69 que se encuentran activos, al 31/12/2016 como población objeto de estudio.
2. Se determinó la muestra, la cual se aplicó la fórmula estadística de muestra finita, para después obtener la proporción de los consejos a evaluar, se divide la cantidad de consejos comunales que conforman cada parroquia entre el tamaño de la población objeto de estudio, cuyo coeficiente se multiplicará por el tamaño de la muestra.
3. La selección de los Consejos comunales que se van a entrevistar en cada parroquia, se hizo en forma aleatoria y proporcional de acuerdo a la cantidad

de puntos de muestreo y se seleccionará un (1) integrante de cada órgano del consejo comunal.

La cantidad de consejos comunales por parroquia Cuadro No.2 según las características de la muestra **(ANEXO C)** seleccionada se resumen a continuación:

Cuadro Nº 2 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.

PARROQUIA	CONSEJOS COMUNALES
Capital	26
Isaías Medina Angarita	6
Juan Vicente Gómez	5
Palotal	6
TOTAL	43

Fuente: Fundación para el Desarrollo Comunal 2016

La técnica de recolección de datos utilizado es el cuestionario, en tal sentido expresa: Sampieri (1996)¹⁸, “El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. (p.285), el cual comprende los procedimientos y las actividades que permiten obtener la información necesaria para el análisis realizado en esta investigación.

El instrumento está conformado con preguntas, **(ANEXO A)** estructurado con base a afirmaciones o juicios, de manera Dicotómica, a fin de dar respuesta a los dos primeros objetivos específicos de la presente investigación. En la presente investigación la información se recolecto de

¹⁸ Sampieri (1996). Metodología de la investigacion_4ta edición

fuentes primarias mediante el instrumento junto a la entrevista **(ANEXO B)** donde la persona encuestada respondió por escrito un conjunto de preguntas que suministran información alusiva a opiniones, juicios, entre otros. Méndez (2006)¹⁹ plantea que el desarrollo de la investigación depende de la información que el investigador debe recoger directamente, mediante técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada.

La validez del instrumento permitió determinar si el mismo está midiendo lo que se quiere medir. Como lo afirma Matronas (2004)²⁰. "La validez es el grado en que un instrumento de medida mide aquello que realmente pretende medir ó sirve para el propósito para el que ha sido construido." (pág. 27)

Se procedió a hallar la validez de contenido y de constructo, las cuales, se encargan de evaluar el grado en que el instrumento refleja la teoría del fenómeno o del concepto objeto de medición y de utilizar instrumentos que han sido respaldados por otros estudios ó instrumentos y ofrecen garantías de medir lo que deseamos medir.

Para determinar la validez de contenido se utilizó el método 68 denominado "Juicio de Expertos", para lo cual se selecciono a tres personas expertas en Administración Pública, Auditoria y Control de Gestión, para su respectiva evaluación. **(ANEXO D)**

La confiabilidad consiste en determinar la medida en que el valor obtenido se aproxime al valor verdadero y se reduzca el error de medición, como lo afirma Argibay (2006)²¹. Para determinar la confiabilidad de los

¹⁹ Méndez, (2006). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Editorial Episteme C.A. Orial Ediciones

²⁰ Matronas (2004) Instituto de Investigación de Enfermedades Raras. Revista Enfermera Volumen 5, Nº 17

²¹ Argibay J,(2006). Técnicas de Psicométricas, cuestiones de validez y confiabilidad. Pág (15-33). UBA-UCES.

instrumentos se utilizó el método Alpha de Cronbach, el cual, constituye una medida que permite obtener el índice de consistencia interna del instrumento. Para lo cuál se aplicó igualmente el instrumento como prueba piloto a un grupo de cinco (5) personas de la población que no forman parte de la muestra seleccionada.

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$Cc = [k / k-1](1-(Si / St))$$

En donde:

K = Números de ítems

Si = Sumatoria de las varianzas individuales al cuadrado

St = Sumatoria de las puntuaciones totales al cuadrado

La confiabilidad indica que tan consistentes, exactos y estables son los resultados alcanzados al aplicar el instrumento, que a través de un número que oscila entre 0 y 1, brinda la medida de confiabilidad del instrumento y cada vez que se acerque más a la unidad el instrumento es confiable. Según Ruiz (1998)²², indica "... un alto nivel de confiabilidad del instrumento, será el cual está ubicado dentro del rango 0,81 a 1,00" (p.55).obteniéndose un resultado de 0,81 **(Anexo E)**

Ahora bien en referencia, a la operacionalización de las variables, Arias F. (2006)²³, indica que la misma se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores.

²² Ruiz C,(1998). Instrumentos de Investigación Educativa. Ediciones Cideg, C.A. Barquisimeto. Venezuela.

²³ Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Texto, p. 63.

Este tipo de procedimiento se llevó a cabo de la siguiente manera: se realizó la definición de las variables a medir por los objetivos específicos a operacionalizar, a partir de la enumeración de sus dimensiones y la selección de indicadores. Sobre la base de las consideraciones anteriores, se efectuó una matriz, la cual esta descrita en la **Tabla N° 1**, donde se indican como dimensiones: Actividad gerencial, Gestión de control, Consejos Comunales y Evaluación Resultados de Gestión. Es así, que para el desarrollo de las dimensiones, se aplico un cuestionario de diecisiete (17) preguntas como instrumento de recolección, expresado en base a los indicadores diseñados para su análisis y se complemento con una entrevista de siete (7) preguntas abiertas a cada consejo comunal a objeto de comprobar por correlación ciertos aspectos dentro de las funciones y habilidades gerenciales en el manejo de los recursos públicos.

Tabla N° 1
Operacionalización de Variables

Objetivo Especifico	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Instrumento Cuestionario/ Entrevista
---------------------	----------	-----------------------	-----------	-----------	--------------------------------------

Determinar la situación del sistema de control interno que operan actualmente en el manejo de los recursos públicos de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar.	Control Interno	Proceso sobre el cual la organización y los procedimientos prescritos en relación al ambiente de control, sobre las actividades de control y de gestión corresponden al logro de los objetivos y metas.	Actividad Gerencial	Planificación1	1	
				Proyectos1,2	2	
				Organización3	3	
				Evaluación4	4	
				Asesoría	5	
				Control	6	
			Gestión de Control	logros	7	
				Servicios	8	
				Objetivos y Metas	9,10	
				Liderazgo	11	
Rendición de cuentas	12					
Verificar los conocimientos sobre funciones y habilidades gerenciales que tienen los integrantes de los consejos comunales que influyan en el manejo de los recursos públicos para el cumplimiento de la normativa legal aplicable y alcance de objetivos y metas.	Funciones y Habilidades gerenciales	Conjunto de conocimientos y capacidades que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente, en el cumplimiento legal y normativo en el manejo de recursos.	Consejos Comunales	Funciones	ENTREVISTA	13
				Marco Legal		14
			Evaluación y Resultados de Gestión	Calidad e impacto		15
				Procedimientos		16
				Toma de Decisiones		17

Fuente. Bermúdez J (2017)

Ahora bien, en relación al procesamiento de datos Morles, V. (1.992)²⁴, define el procesamiento de datos como el “conjunto de operaciones posteriores a la recolección de datos de una investigación, destinadas a sintetizar dichos datos y extraer conclusiones” (p.55). Por lo tanto, para determinar el nivel que posee el control interno del los consejos Comunales,

²⁴ Morles V, (1992). Planeamiento y Análisis de Investigaciones. Serie Alma Mater. Caracas. Ediciones El Dorado.

se organizó la información de tal manera que le facilitara al investigador su comprensión y así poder responder las interrogantes planteadas.

Los testimonios obtenidos del cuestionario aplicado a las personas que integran a los Consejos comunales se transformaron en datos numéricos por medio de una codificación, que trató de la asignación de valores numéricos a cada una de las respuestas dadas y a la vez permitió la cuantificación de las mismas y se contó la frecuencia de cada una. Dicha codificación primeramente se hizo manual, donde se tabuló por separado cada una de las preguntas del cuestionario, para saber la respuesta de los diecisiete (17) ítems aplicados a los 43 Consejos Comunales en igual número de miembros como muestra de la investigación. (**ANEXO A**). Se asignó los valores de “1” para las de respuesta de “Sí” y “0” para las respuestas de “No”.

Posteriormente, esta misma codificación se utilizó en una hoja de Excel con la aplicación de formulas estadísticas en Windows, con el fin de convertir la información numérica en cuadros que reflejaran la frecuencia por pregunta en porcentaje y en gráficos ilustrativos. El objetivo de este procedimiento fue el de sintetizar los valores para que a partir de ellos se puedan extraer las conclusiones para responder a las interrogantes que motivaron la investigación.

En relación al análisis que debe darse a los diferentes datos que anteriormente fueron recopilados, codificados y tabulados para conocer los hallazgos, es decir, comunicar los logros alcanzados y proporcionar respuesta a los objetivos planteados y determinar las posibles deficiencias que tiene el control interno en la unidad de estudio, se tomó en cuenta los factores que influyen en las habilidades y conocimientos de los participantes, también se realizó una serie de comparaciones de lo obtenido a través de los instrumentos aplicados con los aspectos teóricos y metodológicos desarrollados durante la investigación, de esta manera se interpretó los resultados alcanzados. Es por

ello que se puede decir que los cuadros de frecuencia y gráficos representan la materia prima del análisis, donde fue necesario evaluar el comportamiento de las variables con sus respectivos indicadores usando el marco teórico como apoyo y orientador.

En la etapa del análisis e interpretación se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, producto de los procedimientos anteriores; las cuales se presentaron en una matriz que a su vez permitió definir las estrategias que van a fortificar los mecanismos de control interno en el manejo de los recursos públicos que ejerce los Consejos Comunales del Municipio Bolívar y así cumplir con el objetivo general de la investigación.

Con el propósito de ubicar el problema que se estudio, dentro de los conocimientos necesarios y orientar la investigación dentro de los aspectos teóricos-conceptuales que conforman el constructo sobre el cuales se apoya el estudio en cuestión, es necesario darle mayor validez y sustentación a esta investigación, por lo cual es avalada por estudios previos, en coherencia a los planteamientos que se proponen aquí, por tal razón se efectuó con carácter de relevancia ciertas revisiones a estudios seleccionados, a través de los cuales "...Permite ubicar el tema dentro del conjunto de las teorías existentes, con el propósito de precisar en cual corriente de pensamiento se inscribe y en qué medida significa algo nuevo ó complementario" Méndez (2006)²⁵. Los cuales se encuentran estructurados de la siguiente manera: autor, título del trabajo, metodología utilizada, conclusiones y aporte para la presente investigación.

²⁵ Méndez, Carlos (2006), Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. Editorial Limusa S.A. de C.V.2006. Cuarta Edición

González (2008)²⁶ **“Alcances de la Planificación Municipal en el Marco de las Competencias de los Consejos Comunales”**, fue elaborado por cuyo objetivo fue realizar una investigación sobre la planificación municipal que lleva a cabo las alcaldías por medio de los consejos locales de planificación y su vinculación con los sectores sociales, en la elaboración de propuestas, identificación de prioridades y formulación de recomendaciones en el proceso de planificación. El diseño se ubicó en una investigación de campo de carácter descriptivo documental. Tomando una población de (30.000) consejos comunales formados en el territorio nacional a los cuales se les ha asignado aproximadamente 6 billones de bolívares para la ejecución de proyectos; según cifras oficiales (para el momento de la investigación). Concentrándose la muestra en los estados, Delta Amacuro, Falcón, Lara y Mérida por su alto número de instancias constituidas. La técnica utilizada fue la encuesta.

El estudio realizado concluyo en:

- a) La desvinculación que existe entre los consejos locales de planificación y las necesidades que presentan las comunidades.
- b) Los que los consejos comunales no están informados y suelen ser ignorados, en cuanto a la planificación municipal se refiere.
- c) Los municipios se encuentran atrasados en relación al tema de los planes municipales de desarrollo o de aquellos vinculados al tema del ordenamiento y del desarrollo urbanístico.

²⁶ González (2008) “Alcances de la Planificación Municipal en el Marco de las Competencias de los Consejos Comunales”, Universidad Central de Venezuela. Caracas.

- d) Los Consejos Comunales carecen de habilidades y conocimientos de control en el manejo de recursos públicos.

El trabajo de investigación realizado por este autor da un gran aporte a esta investigación, por cuanto permite visualizar la vinculación eficaz que debe existir entre gobiernos locales y consejos comunales a fin de obtener un mayor acierto en el diagnóstico de las necesidades de la comunidad; así como en la legitimidad y la transparencia en la asignación y rendición de cuenta sobre los recursos de los proyectos de inversión pública, entre otros.

Machado (2008)²⁷, y se titula “**Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela**”, en el centro de investigaciones y acción social (CIAS) de la Fundación Centro Gumilla. Este trabajo fue realizado a través de un estudio exploratorio, considerando como población objeto de estudio a los consejos comunales ubicados en las ocho (8) regiones del país cuyos municipios poseían más de cincuenta mil (50.000) habitantes. La muestra correspondió a 1200 consejos comunales, a quienes se les aplicó un cuestionario que consta de treinta (30) preguntas las cuales fueron cerradas, abiertas. La técnica utilizada fue la encuesta por muestreo. Partiendo del análisis datos suministrados el autor se obtuvo lo siguiente:

- a) La relación del Consejo Comunal con el Estado no es adecuada, esto se debe a procedimientos lentos, ausencia de respuestas oportunas y no atienden a sus demandas.
- b) Despego de los consejos comunales con la comunidad conllevando a que no se atiendan a las necesidades de la comunidad.

²⁷ Machado, Jesús (2008). Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela. Coordinador General Observatorio de participación y convivencia social de Venezuela. Fundación Centro Gumilla. Caracas

- c) En términos organizacionales habría que resaltar que hay una existencia de liderazgos fuertes que si bien motorizan iniciativas organizacionales, también pueden tener deficiencias en el modo como estos se ejercen.
- d) Al menos un tercio de los Consejos Comunales consultados enfrenta problemas por las dinámicas internas y en la misma proporción cree que si mejora la relación con la comunidad mejorará el consejo comunal.

La investigación previa plasmada es de gran importancia para el presente estudio, atendiendo a los aportes que brinda con la concordancia en las relaciones que debe existir entre consejo comunal- comunidad-estado, como elementos claves en las actividades que deben realizar los representantes de la comunidad en la búsqueda de las soluciones de conflictos internos, tales como, comunicación, manejo de recursos, rendición de cuentas, liderazgo, motivación y toma de decisiones; así como la creación de proyectos en beneficio de un colectivo.

Bermúdez (2002)²⁸, con título de: **“Guía para el diseño de un sistema de evaluación y control de gestión”**, en la administración pública de Colombia. En él se analizan las diversas interpretaciones acerca de este tema e intenta hacer un aporte de unificación de criterios en la implementación y desarrollo de los diferentes elementos que lo conforman, entre los cuales se mencionan: el esquema organizacional, los planes, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación. La metodología empleada se basó en la revisión documental, llegando a las siguientes conclusiones:

²⁸ Bermúdez (2002), con título de: “Guía para el diseño de un sistema de evaluación y control de gestión”, Departamento de la función pública. Bogotá.

- a) Al desarrollar e implementar un sistema de evaluación y control de gestión conllevará a que el interior de la entidad se tomen acciones que permitan el mejoramiento de la gestión.
- b) No solo permite corregir las desviaciones, ajustando los procesos y procedimientos y subsanando los problemas que se presentan, ayudando a lograr la eficacia, eficiencia y calidad en cumplimiento de los fines de la entidad, sino a concretar acciones que lleven al mejoramiento continuo, ya que siempre hay una mejor forma de hacer las cosas.
- c) A través de este proceso permite definir y articular los objetivos y metas propuestos mediante la reprogramación ó ajuste al plan inicial y cuyo énfasis esta en destinar recursos tecnológicos, físicos, financieros y de tiempo en el cumplimiento del propósito de la Organización.

Estos aspectos son fundamentales para la presente investigación, por considerar que la gestión involucra el control interno y se integra como una herramienta de autoevaluación y autocontrol, que permite examinar el quehacer de la organización y comparar los resultados obtenidos con los planes previstos para determinar las posibles desviaciones, con el propósito de crear acciones correctivas que conlleven al cumplimiento de los objetivos y metas en el manejo de los recursos públicos.

CAPITULO I

SITUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO QUE OPERAN ACTUALMENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS DE LOS CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLÍVAR

Es importante buscar el significado y la relación que tiene el tema a estudiar con las diferentes áreas del conocimiento que sobre la materia existe, a fin de describir cada uno de los elementos que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación, según las características y necesidades que se presenten. En otras palabras, son los razonamientos de diversos autores que hacen referencia al problema planteado.

DEFINICIÓN DE CONTROL

Al tomar en cuenta la esencia de las bases teóricas, se puede comenzar diciendo que el control debe ser una función básica dentro de cualquier proceso de organización y administración, que facilite la evaluación ejecutiva, incluyendo su seguimiento y revisión constante, ya que lo que no se controla no es posible que pueda ser dirigido eficientemente. En el Diccionario Larousse (1.998)²⁹ se indica que control es “comprobación, inspección, regulación”. Es decir, es el proceso a través del cual las actividades de una organización se adaptan a un conjunto de procedimientos y medidas para poder conseguir los objetivos deseados.

²⁹ Diccionario Enciclopédico. (1.998). LAROUSSE. Santafé de Bogotá Colombia

CONTROL INTERNO Y GENERALIDADES

Según Gómez Rondón (1993)³⁰, hace referencia al concepto de control interno de las Publicaciones Técnicas N° 2 de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela:

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. (p.6-2).

Un sistema de control interno debe estar conformado por la planeación, normas, métodos, procedimientos, mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen en el desarrollo de las operaciones y funciones. De allí que no solamente se base en los registros de contabilidad, sino que también comprenda todas las operaciones, actividades y gestiones de la administración de la empresa u organización; incluyendo los medios, por los cuales la gerencia delega autoridad y asigna responsabilidades.

El ejercicio del control interno implica que éste se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.

El principio de igualdad consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización sean ejercidas en beneficio general, sin otorgar privilegios a ningún grupo. Según el principio de moralidad todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino con los principios éticos y morales

³⁰ Gómez R., Francisco. (1993). Auditoría I. Venezuela. Frigor

que debe tener toda sociedad. El principio de eficiencia trata de que debe darse en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad el suministro de los bienes y servicios, al mínimo costo, para el mejor uso de los recursos disponibles.

El principio de economía se refiere a que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.

El principio de celeridad consiste en la capacidad que tiene la organización de dar respuesta oportuna a las necesidades que se presentan en su ámbito de competencia.

Los principios de imparcialidad y publicidad se basan en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda ser objeto de discriminación, ni en oportunidades ni en acceso a la información.

Para determinar un procedimiento que permita mantener un buen control, es importante:

- Delimitar las responsabilidades.
- Segregar funciones.
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces.
- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información.
- Hacer rotación de deberes.
- Dar instrucciones por escrito.
- Mantener orden y aseo.

- Identificar los puntos clave de control en cada proceso.
- Registrar adecuadamente la información.
- Usar indicadores.
- Hacer que la gente sepa por qué y para qué se hacen las cosas.
- Definir objetivos y metas claras y alcanzables.

Es lógico que cualquier empresa, institución o grupo de personas agrupe las labores que se realizan a fin de que sean ejercidas de la manera mas adecuada y al momento, creando departamentos o divisiones con las respectivas funciones y responsabilidades de cada puestos de trabajo para que los procedimientos que se cumplan garanticen la seguridad de la organización, es decir, coordinar las diversas actividades de forma lógica, útil y eficaz para el logro de los objetivos lo que permite minimizar el incumplimiento de las normas establecidas y además facilitar el entrenamiento de nuevos empleados.

Por otro lado, uno de los elementos más importantes del control es la información interna, claro esta que no basta solo con la preparación de informes internos; si no que personas especializadas lo estudien para evaluarlo y corregir sus deficiencias. Para ello debe existir una supervisión constante en forma directa e indirecta y ejercida por varios empleados, como por ejemplo cuando una operación no es tratada desde su origen hasta su registro por una sola persona, sino que intervienen varias, sin que se repita el trabajo del uno y del otro, automáticamente sé esta vigilando la fase anterior de dicha operación.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La participación ciudadana en Venezuela, de acuerdo a Porras y González (2009)³¹, es un derecho que se encuentra consagrado en el Carta Magna, en sus distintas acepciones ya sea como principio, derecho, deber, espacio o instancia de participación y como proceso sociopolítico; en el desarrollo del articulado constitucional se tiene que la participación es una característica propia del sistema de gobierno venezolano, en la actualidad se han creado organismos de participación entre ellos los Consejos Comunales, los cuales cuentan con una serie de deberes que los podrían convertir en órganos públicos al depender de la presidencia de la República y tener al mismo tiempo una serie de obligaciones con responsabilidad civil, penal y administrativa.

LOS CONSEJOS COMUNALES Y SUS ORGANOS

Los Consejos Comunales en el marco de la democracia participativa y protagónica, Ley de los Consejos Comunales (2006)³² son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicasⁱ y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

³¹ Porras y González (2008) Formación para la administración municipal basada en la participación popular protagónica. Revista Venezolana de Gerencia. Consultado el 17 de noviembre 2016 en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php>

³² Ley de los Consejos Comunales (2009). Gaceta Oficial N° 39.335, 28 de diciembre de 2009.

Objetivos de los Consejos Comunales

- Articular las organizaciones de base presentes en la comunidad y promover la creación de nuevas organizaciones donde sea necesario.
- Elaborar un plan único de trabajo para atacar los problemas que la comunidad pueda resolver con sus propios recursos y evaluar sus resultados. Así mismo debe analizar los recursos tanto materiales como humanos con los que cuenta la comunidad.
- Promover la elaboración de proyectos en relación con los principales problemas que por sus altos montos o complejidad la comunidad no esté en capacidad de resolver.
- Promover la contraloría social en todas las actividades que se desarrollen en la comunidad, sean éstas de orden regional, municipal y parroquial (sociales, productivos y/o de infraestructura).

Principios que rigen la organización, funcionamiento y acción de los Consejos Comunales

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

- a. **Iniciativa:** Es la capacidad para presentar, diseñar y discutir propuestas e ideas con el fin de alcanzar las metas previstas en la comunidad.
- b. **Responsabilidad:** Nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades asignadas por la asamblea de ciudadanas (os) para el logro

de las metas comunitarias. Es sentir un compromiso moral frente a todos los demás miembros y voceros(as) del Consejo Comunal.

- c. **Corresponsabilidad:** Es el compromiso compartido entre la ciudadanía y el gobierno, los resultados de las decisiones mutuamente convenidas.
- d. **Transparencia:** Mantener cuentas claras, sin desviar los recursos. Ser honestos.
- e. **Rendición de Cuentas:** ¡Cuentas claras conservan comunidades! No hay que desviar los recursos para los cuales fueron asignados. Elaboración y presentación de informes y registros contables fidedignos y oportunos, según lo expresado en las leyes y reglamentos vigentes.
- f. **Igualdad Social y de género:** Sin distinción de raza, credo, color, etnia, sexo, edad
- g. **Contraloría Social:** Vigilancia de la ejecución del proyecto y el manejo de los recursos económicos.
- h. **Autogestión Económica:** Capacidad de proveerse y gestionar la adquisición de recursos económicos y financieros por iniciativa propia..
- i. **Democracia Participativa:** Otorga igualdad de oportunidad de participar a los ciudadanos y ciudadanas y a los habitantes de la comunidad para ejercer influencia en la toma de decisiones públicas sin discriminación de ninguna naturaleza, ni política, ni racial, ni religiosa, ni social.
- j. **Igualdad:** Es el respeto a todos los deberes y derechos de los voceros (as) y miembros del Consejo Comunal comparten.

- k. **Legalidad:** Es el derecho del ciudadano y ciudadanas a que todo lo que se realice sea en estricto apego con la normativa que lo regule.
- l. **Solidaridad:** Apoyar, cooperar en la solución de problemas de injerencia personal, local o comunal.

El poder de la comunidad reside en el Órgano Decisor del Consejo Comunal y ese es la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas.

GESTIÓN PÚBLICA

Es el proceso de obtener resultados, según Guerrero (2004)³³ dentro de la Administración Pública, hacia el cumplimiento de los fines del Estado. Desde el punto de vista operacional, los principios de organización y de gerencia científica, con todas sus implicaciones jerárquicas, de división de trabajo y de recursos, constituyen junto con el aspecto humano los principales elementos para la utilización de los mismos hacia el logro de su eficiencia y desarrollo. La Gestión Pública se inicia con la captación de los recursos financieros, que en su mayor parte provienen de impuestos, préstamos entre otros, y son asignados a cada institución en los términos expresados en los presupuestos a objeto de cumplir con sus respectivas metas y fines.

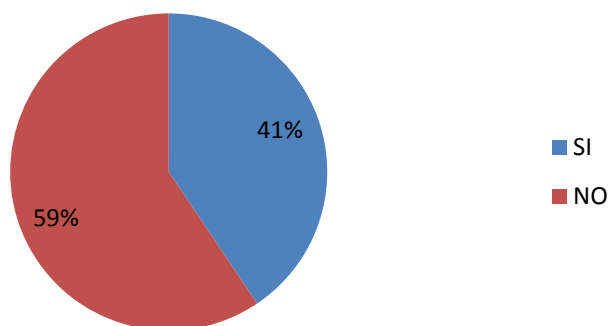
³³ Guerrero, O. (2004). Gerencia Pública: una aproximación plural [Libro en línea]. Consultado el 15 de diciembre de 2016: <http://books.google.co.ve/>

Análisis e interpretación de los resultados

A continuación se expone los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado a los 43 Consejos en igual numero de personas que forman parte, correspondiente al objetivo específico sobre la situación del sistema de control interno que operan actualmente en el manejo de los recursos públicos.

Cuadro N° 3
EJECUCIÓN DE PLANES Y PROYECTOS

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
1	Conoce como se ejecutan los planes y proyectos que se realizan o ha realizado el consejo comunal al que pertenece.	17	26

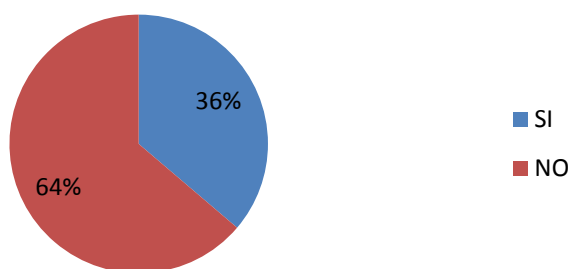


**Distribución de la muestra de acuerdo con la Ejecución de
Planes y Proyectos**
Fuente: Encuesta (2016)

Se puede analizar que en un alto porcentaje los voceros de los diferentes Consejos Comunales desconocen los planes y proyectos que se ejecutan, demostrando falta de comunicación en relación a las competencias relativas en beneficio de la comunidad, concretando, que aunque mantienen un bajo conocimiento, su gestión no es efectiva.

Cuadro N° 4
PARTICIPACION EN LOS PROYECTOS COMUNALES

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
2	Ha participado en los proyectos presentados dentro del ámbito de su consejo comunal.	16	27

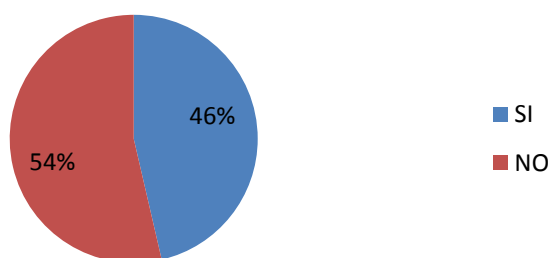


**Distribución de la muestra de acuerdo con la Participación en
los Proyectos Comunales**
Fuente: Encuesta (2016)

Como se puede Observar la mayoría de voceros no ha participado en la determinación de acciones, programas y proyectos para llevar a cabo presupuestos para el plan de trabajo enmarcado dentro del ciclo comunal presentando debilidad para hacer efectiva la planificación participativa como lo indica el artículo 44 de la Ley Orgánica de los consejos comunales no respondiendo a las necesidades comunitarias ni contribuyen al desarrollo de las potencialidades de la comunidad.

Cuadro N° 5
ESTRUCTURA DE LOS CONSEJOS COMUNALES

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
3	Conoce como está estructurado u organizado el consejo comunal donde Ud. participa.	20	23

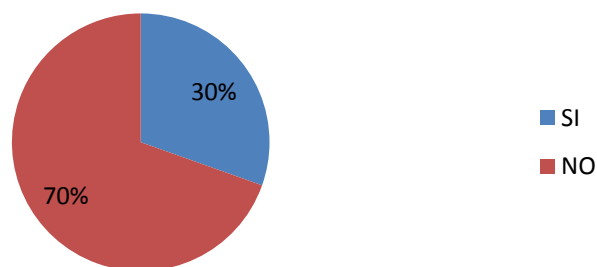


**Distribución de la muestra de acuerdo con la Estructura de los
Consejos Comunales**
Fuente: Encuesta (2016)

El 53,62% manifiesto no poseer conocimiento sobre la organización en el área de la estructura del consejo comunal, cabe resaltar que la estructura es uno de los aspectos fundamentales de la división del trabajo dentro de la función básica administrativa denominada organización, por ende el consejo comunal como forma organizativa comunitaria presenta una estructura establecida en el artículo 19 de La Ley Orgánica de los Consejos Comunales y debe ser de conocimiento de quienes lo integran, con el fin de fortalecer la cultura organizacional, el desconocimiento de la misma desvirtúa el objetivo.

Cuadro N° 6
ELEMENTOS DE CONTROL PARA EVALUACION

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
4	Dentro del Área que participa como vocero dentro del Consejo comunal, propone elementos de control para evaluar la gestión del mismo.	13	30

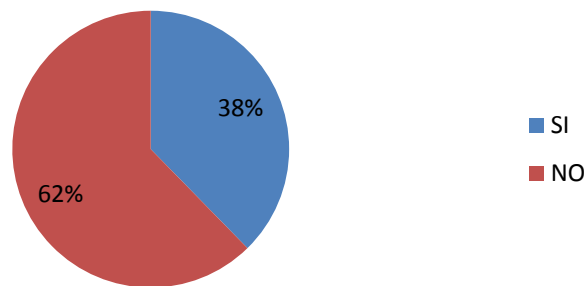


Distribución de la muestra de acuerdo con los Elementos de Control para la Evaluación
Fuente: Encuesta (2016)

En un 69,57% de la distribución de la muestra manifiesta tener control sobre los recursos que se manejan dentro del consejo comunal, sin embargo, sobre como proponer aspectos de control para la evaluación de la gestión admiten que desconocen como hacerlo por ausencia de conocimientos, pero además indican que los proyectos tienen un presupuesto sobre el cual realizan la ejecución un factor determinante para concretar la obra, que es lo importante para la comunidad.

Cuadro N° 7
ASESORIA DE ORGANISMOS COMPETENTES

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
5	Ha recibido asesoría el Consejo Comunal por parte de los organismos competentes en el manejo de los recursos otorgados	16	27

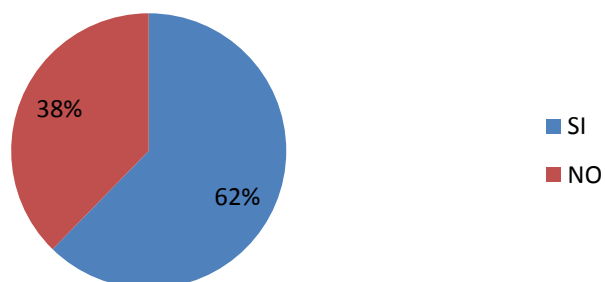


Distribución de la muestra de acuerdo con La asesoría de organismos competentes
Fuente: Encuesta (2016)

Se evidencia que la mayoría de los voceros de los Consejos Comunales de este Municipio no han recibido asesorías de los órganos competentes ni existe coordinación para proveer conocimientos, presentando debilidad en la valoración a quienes conforman las organizaciones sociales de base que están constituidas por ciudadanos comunes de diferentes estratos sociales que carecen de conocimientos de gestión y quiénes son los protagonistas de las decisiones en todo el contexto de gestión del consejo comunal.

Cuadro N° 8
MARCO LEGAL ESTABLECIDO

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
6	Conoce el marco legal establecido que rige la materia e información necesaria para desarrollar las funciones del consejo comunal.	23	20



Distribución de la muestra de acuerdo con el Marco Legal establecido
Fuente: Encuesta (2016)

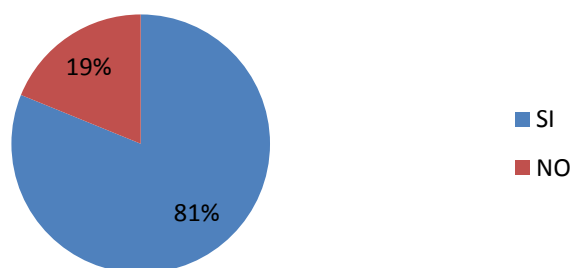
Aunque el 53% manifiesta que conocen el marco legal establecido que rige la materia para el desarrollo del consejo comunal, se puede expresar que en términos generales el consejo comunal no orientan sus actuaciones en los términos establecidos y por ende no cumplen estrictamente en su función pública, debido al manejo efectivo de los recursos.

Cuadro N° 9

PARTICIPACION EN LA EVALUACION DE RESULTADOS

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
------	----------	----	----

7	Participa en la evaluación de los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos del Consejo Comunal.	35	8
---	--	----	---



Distribución de la muestra de acuerdo con la Participación en la Evaluación de los Resultados
Fuente: Encuesta (2016)

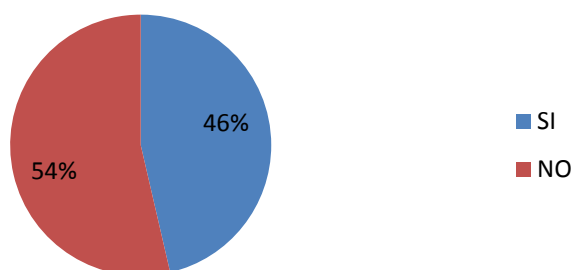
Aunque el 81% de la información recogida demuestra que los voceros participan en la evaluación de los mismos aunque la delegación de tareas está clara, se observa en relación a información contenida por los órganos de control que los resultados de la gestión no son efectivos, y además presentan errores en la rendición de cuentas ante los organismos competentes.

Cuadro N° 10

COORDINACION DE ACCIONES DE CONTROL

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
------	----------	----	----

8	Coordina acciones para llevar a cabo un mayor control en la ejecución de los proyectos comunales.	20	23
---	---	----	----



Distribución de la muestra de acuerdo con la Coordinación de acciones de control
Fuente: Encuesta (2016)

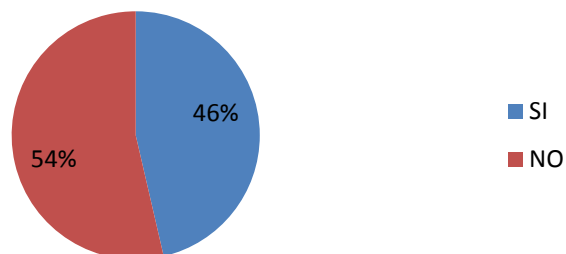
Según el 53,62% de la muestra expresa que no coordina acciones para llevar un control sobre la ejecución de los proyectos porque desconocen el ámbito legal que contienen información para desarrollar su trabajo, por ser los consejos comunales instancias del poder popular dentro del marco de la administración pública están sujetas a la leyes que rigen la materia, las mismas determinan los principios y valores, su forma de organización, sus fines, por lo que la ubicación de la información dentro del marco legal, no es efectiva lo que desvirtúa el reconocimiento correcto del entorno.

Cuadro N° 11

OBJETIVOS PROPUESTOS DEL CONSEJO COMUNAL

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
------	----------	----	----

9	Conoce los objetivos que se propone el consejo comunal donde ud participa.	20	23
---	--	----	----



Distribución de la muestra de acuerdo con Objetivos propuestos del consejo comunal
Fuente: Encuesta (2016)

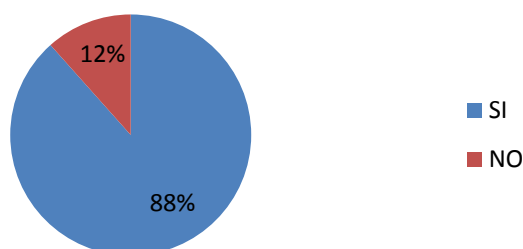
El 53,62% de la muestra considera que no conoce los objetivos y por lo tanto las metas para equipos de trabajo del consejo comunal, esto reafirma que no establecen la fijación de un objetivo común cuando se trabajan en equipo, debilitando la eficacia de la actuación de los comités y para evitarlo deben fijar las metas específicas cada vez que formen áreas de trabajo que involucra varios comités, con el objeto de organizar el trabajo.

Cuadro N° 12

ESTABLECER OBJETIVOS DEL CONSEJO COMUNAL

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
------	----------	----	----

10	Considera necesario establecer objetivos y metas para la satisfacción de la comunidad en el logro de los proyectos propuestos.	38	5
----	--	----	---



**Distribución de la muestra de acuerdo con Establecer
objetivos del consejo comunal
Fuente: Encuesta (2016)**

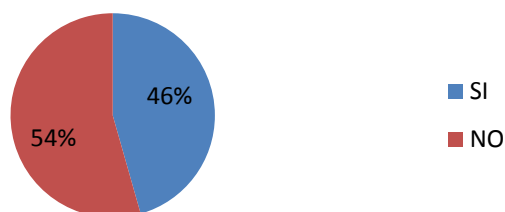
El 88,41% de la muestra manifiesta hasta ahora que es necesario fijar objetivos comunes para orientar la acción, lo que demuestra lo importante en la eficacia para alcanzar logros a la comunidad, Robbins (1994)³⁴, lo expone e indica lo importante de definir hacia donde se va y como la capacidad que debe tener todo gerente dentro del proceso organizativo como función básica administrativa.

Cuadro N° 13

ROL DE VOCERO

³⁴ Robbins (1994), **Guía para el diseño de un sistema de evaluación y control de gestión.** Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia.

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
11	Ha demostrado que es capaz de cumplir con el rol de vocero que ocupa dentro del consejo Comunal al que pertenece.	20	23



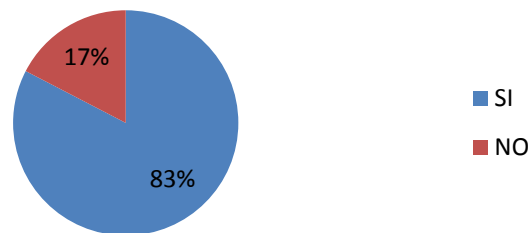
Distribución de la muestra de acuerdo con Rol de Vocero
Fuente: Encuesta (2016)

La mayoría de los voceros manifiestan no tener la conducta de un líder en la parte de formación de un grupo, cabe resaltar que el liderazgo es un aspecto fundamental dentro de la función administrativa de dirigir pues la conducta incidirá en la actuación de los demás integrantes, la deficiencia en esta habilidad no permite direccionar el objetivo propuesto.

Cuadro N° 14

FORTALECIMIENTO DE LOS VOCEROS DEL CONSEJO COMUNAL

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
12	Cree necesario fortalecer a los voceros del Consejo Comunal en el conocimiento en materia gerencial y de rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos recibidos.	36	7



Distribución de la muestra de acuerdo con Fortalecimiento de los voceros Comunales
Fuente: Encuesta (2016)

El 82,61% de la muestra arroja que los voceros creen necesario fortalecer los conocimientos en materia gerencial para que puedan adquirir la capacidad para asumir el rol de vocero dentro del comité de trabajo, ausencia de esta situación debilita la confianza ante la comunidad ante las posibles decisiones que abarquen y afecten a la comunidad, ya que la confianza se da cuando se tienen los conocimientos técnico y ayudan a cumplir una función importante en las relaciones con los empleados, en esta instancia es importante en la relación con los habitantes de la comunidad, que fortalecerá su dirección para el cumplimiento de los objetivos comunes.

CAPITULO II

**FUNCIONES Y HABILIDADES GERENCIALES EN LOS
INTEGRANTES DE LOS CONSEJOS COMUNALES EN EL
MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS PARA EL
CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA LEGAL APLICABLE Y
ALCANCE DE OBJETIVOS Y METAS.**

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CONSEJO COMUNAL. LEY
ORGÁNICA DE LOS CONSEJOS COMUNALES (2009)³⁵**

A los fines de su funcionamiento, el Consejo Comunal estará integrado por:

1. La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Consejo Comunal.
2. El Colectivo de Coordinación Comunitaria.
3. La Unidad Ejecutiva.
4. La Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria.
5. La Unidad de Contraloría Social

La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Consejo Comunal

La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas es la máxima instancia de deliberación y decisión para el ejercicio del poder comunitario, la participación y el protagonismo popular, sus decisiones son de carácter vinculante para el Consejo Comunal en el marco de esta Ley.

El Colectivo de Coordinación Comunitaria

³⁵

Ley Orgánica de los Consejos Comunales. (G.O 39335, 28/12/2009)

El Colectivo de Coordinación Comunitaria es la instancia de articulación, trabajo conjunto y funcionamiento, conformado por los voceros y voceras de la Unidad Ejecutiva, Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria y Unidad de Contraloría Social del Consejo Comunal.

Órgano Ejecutivo del Consejo Comunal

Es la encargada de promover y articular la participación organizada de las y los integrantes de la comunidad, los grupos sociales y organizaciones comunitarias en los diferentes comités de trabajo; se reunirá a fin de planificar la ejecución de las decisiones de la asamblea de ciudadanos y ciudadanas, así como conocer las actividades de cada uno de los comités y de las áreas de trabajo. La asamblea de ciudadanos y ciudadanas determina y elige el número de voceros y voceras de acuerdo a la cantidad de comités de trabajos que se conformen en la comunidad.

Funciones del Órgano Ejecutivo del Consejo Comunal

- Ejecutar las decisiones de la asamblea de ciudadanos y ciudadanas.
- Articular con las organizaciones sociales presentes en la comunidad y promover nuevas organizaciones donde sea necesario, en defensa del interés colectivo y el desarrollo integral de las comunidades.
- Elaborar planes de trabajo para solventar problemas que la comunidad pueda resolver con sus propios recursos y evaluar los resultados.
- Organizar el voluntariado social en cada uno de los comités de trabajo.
- Formalizar su registro ante la respectiva Comisión Presidencial del Poder Popular.
- Organizar el Sistema de Información Comunitaria.
- Promover la Solicitud de transferencias de servicios, participación en los procesos económicos, gestión de empresas públicas y recuperación

de empresas paralizadas mediante mecanismos autogestionarios y cogestionarios.

- Promover el ejercicio de la iniciativa legislativa y participar en los procesos de consulta en el marco del parlamentarismo social.
- Promover el ejercicio y defensa de la integridad territorial de la nación.

Órgano Económico-Financiero del Consejo Comunal

Es la que se encarga de administrar los recursos financieros y no financieros, sirve de ente de inversión y crédito, intermediación financiera. de los fondos generados, asignados y captados, es decir, todo lo relacionado con la ejecución financiera del Consejo Comunal. Esta integrado por cinco (5) habitantes de la comunidad elegidos en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas

Funciones del Órgano Económico-Financiero (UNIDAD DE GESTION FINANCIERA)

- Administrar los recursos asignados, generados o captados tanto financieros como no financieros.
- Promover la constitución de cooperativas para la elaboración de proyectos de desarrollo endógeno, sustentable y sostenible.
- Impulsar el diagnóstico y el presupuesto participativo, sensible al género, jerarquizando las necesidades de la comunidad.
- Promover formas alternativas de intercambio, que permitan fortalecer las economías locales.
- Articularse con el resto de las organizaciones que conforman el sistema micro financiero de la economía popular.
- Promover el desarrollo local, los núcleos de desarrollo endógeno y cualquier otra iniciativa que promueva la economía popular y solidaria.

- Rendir cuenta pública anualmente o cuando sea requerido por la asamblea de ciudadanos y ciudadanas.
- Rendir cuenta ante el Fondo Nacional de los Consejos Comunales anualmente o cuando este así lo requiera.

Órgano de Control del Consejo Comunal

Es la instancia conformado por cinco (5) habitantes de la comunidad, electos o electas por la asamblea de ciudadanos y ciudadanas para realizar la contraloría social y la fiscalización, control y supervisión del manejo de los recursos asignados, recibidos o generados por el consejo comunal, así como los programas y proyectos de inversión pública presupuestados y ejecutados por el gobierno nacional, regional o municipal.

Funciones del Órgano de Control del Consejo Comunal

- Dar seguimiento a las actividades administrativas y del funcionamiento ordinario del Consejo Comunal en su conjunto.
- Ejercer la coordinación en materia de contraloría social comunitaria.
- Ejercer el control, fiscalización y vigilancia de la ejecución del plan de desarrollo comunitario.
- Ejercer el control, fiscalización y vigilancia del proceso de consulta, planificación, desarrollo, ejecución y seguimiento de los proyectos comunitarios.
- Rendir cuenta pública de manera periódica, según lo disponga el Reglamento de la Ley de Consejos Comunales.

El Proyecto Comunitario

Es un instrumento en el cuál se plantea la solución a un problema o la satisfacción a una necesidad colectiva; es decir, un plan de acción detallado para resolver un problema, o necesidades colectivas de la comunidad tomando en cuenta los principios de corresponsabilidad y cogestión comunitaria.

Tipos de proyectos a financiar:

Los proyectos comunitarios que se pueden financiar en los Consejos Comunales, son:

Proyectos Productivos:

Aquellos proyectos que articulan las actividades productivas que benefician a la comunidad con los objetivos de desarrollo, Nacional, Regional y Local.

Proyectos de Infraestructura:

Aquellos proyectos que tengan como objeto el beneficio de sus comunidades en cuanto a la mejora de la calidad de vida, fortaleciendo el tejido social, ejemplo: casa comunal, hogar de cuidado diario, casa alimentaría, entre otras.

Proyectos Sociales:

Aquellos que brindan atención de manera prioritaria a las necesidades y demandas de los grupos más vulnerables de la comunidad.

La Función Gerencial

La función Gerencial según Guerrero (2004)³⁶, se encuentra en el ámbito de la gestión de las políticas públicas, el cual, la define "...como la actividad a desarrollar con la finalidad de organizar y coordinar los recursos disponibles para la ejecución eficaz y eficiente de las actividades, con las responsabilidades y competencias específicas de los integrantes del sistema". (p.155).

La propuesta de gobierno en cuanto a la creación de consejos comunales para atender las necesidades de la comunidad y ejercer directamente las políticas públicas que se emanan del debate de la propia comunidad hacen que estas organizaciones comunitarias cumplan funciones gerenciales para desarrollar eficazmente la gestión de gobierno local.

Funciones Básicas Gerenciales/ Administrativas

³⁶ Guerrero, O. (2004). Gerencia Pública: una aproximación plural [Libro en línea]. Consultado el 15 de diciembre de 2016: <http://books.google.co.ve/>

La escuela clásica definida por las cinco funciones básicas administrativas que estableció hace casi un siglo Henry Fayol siendo estas: planeación, organización, dirección, coordinación y control Robles (2006)³⁷. Con el correr del tiempo y el desarrollo del pensamiento gerencial, las citadas funciones han quedado reducidas a cuatro. La mayoría de los autores señalan las funciones de planeación (o planificación), organización, dirección (o liderazgo, o motivación) y control: Robbins Gibson, Ivancevich y Donelly, citado por Stoner (1996)³⁸ y las menos frecuente es la desagregación de las funciones gerenciales en un número mayor, como es el caso de Kast y Rosenzweig, quienes presentan seis funciones: fijación de objetivos, planeación, integración de recursos, organización, aplicación (implementación) y control o el caso de Kotter que apunta que la gerencia es un conjunto de procesos que mantiene funcionando adecuadamente el sistema de personas y tecnología, sus aspectos más importantes comprenden la planeación, el presupuesto, la organización, la asignación de personal, el control y la solución de problemas.

Continua Stoner y otros (1996) exponen que las funciones básicas gerenciales están basadas en el proceso administrativo siendo estas la planificación, organización, dirección y control, el cual se describen a continuación:

Planificación: proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.

³⁷ Robles, V. (2006). Organización y Management: una reflexión a partir de la ética [Libro en línea]. Consultado el 18 de octubre de 2016

³⁸ Stoner, A., Freeman, D. y Pilar, S. (1996). Administración [Libro en línea]. Consultado el 23 de octubre de 2016 <http://books.google.co.ve>

Organización: es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos dentro de la organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección: proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

Control: proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

MARCO LEGAL APLICABLE

En el Ordenamiento Jurídico Venezolano, La participación ciudadana en Venezuela, tiene sus orígenes en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela(1999)³⁹, en el Título III, Capítulo IV De los Derechos Políticos y del Referendo Popular; Sección Primera de los Derechos Políticos, artículo 62 establece:

“Todos los Ciudadano y ciudadanas tienen derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos ó elegidas.

La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública en el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica”.

La **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (1.999), señala en su artículo 141 que la Administración Pública, debe estar al servicio de los ciudadanos y ciudadanas, fundamentándose en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia,

³⁹ **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (1.999), Gaceta Oficial de la Republica de Venezuela N° 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1999 y reimpresa por error material en la Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela, N° Extraordinario 5433, de fecha 24 de Marzo de 2000

rendición de cuentas y responsabilidad del ejercicio de su función, con apego a la Ley y el derecho.

Precisamente en aras de una buena gestión por parte de la administración pública, el artículo 274 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999), le da la facultad a los órganos que ejercen el poder ciudadano, de acuerdo a lo establecido en la propia Constitución y por la Ley, de prevenir, investigar y sancionar los hechos que puedan atentar contra la ética pública y la moral administrativa, así como velar por una buena gestión y un uso legal del patrimonio público ajustándonos en todo momento al principio de la legalidad en el ejercicio de la actividad administrativa del estado, y señalando su proceso creador.

La Constitución en su artículo 184 establece la posibilidad para que los Estados y los Municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos familiares organizados, los servicios que estos gestionen mediante convenios entre el poder público y las comunidades organizadas cuyos contenidos estarán orientados por principios de interdependencia, coordinación, cooperación y corresponsabilidad. Es claro el principio constitucional en señalar que esta competencia corresponde a poderes cercanos al ciudadano y no al poder central el cual debe hacerlo hacia los gobiernos estatales y municipales.

A partir del contenido de la Constitución se establece la inclusión del derecho a participar que tiene todos los habitantes del territorio nacional, en ejercicio de la soberanía popular mediante los siguientes artículos:

- “Toda persona tiene el derecho de presentar ó dirigir peticiones ante cualquier autoridad, funcionario público ó funcionaria pública sobre los asuntos que sean de la competencia de estos...” (artículo 51)

- "La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo tanto individual como colectivo..." (artículo 62)

En la **Ley Orgánica de Planificación** (2001)⁴⁰ en su artículo 58, señala:

"Se entiende por participación social, el derecho que tienen los sectores sociales de estar debidamente informados, de elaborar propuestas, de identificar prioridades y de recomendar formas de participación que incidan en la construcción, viabilidad y perfectibilidad de la planificación".

Los consejos comunales surgen como medio para representar en forma organizada la participación ciudadana, en la administración de los recursos públicos la cual comienza a surgir en Venezuela a partir de la Constitución de 1961, la cual fue ejercida a través del voto. En la Constitución de 1999 existen 70 artículos que promueven la participación popular, el artículo 70, establece las formas de participación popular en los social, económico y político. El artículo 182 indica la creación del Consejo Local de Planificación Pública (CLPP), el cual establece:

"Se encuentra presidido por el Alcalde ó Alcaldesa e integrado por los concejales ó concejales, por los presidentes ó presidentas de las juntas parroquiales y representantes de las organizaciones vecinales y otras de la sociedad organizada de conformidad con las disposiciones que establezca la Ley".

Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009)⁴¹

Según el artículo 47 de la Ley de los C. C. establece:

Los consejos comunales recibirán de manera directa los siguientes recursos financieros y no financieros

Los que sean transferidos por la República, los estados y los municipios.

⁴⁰ Ley Orgánica de Planificación. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5554. Noviembre 13, 2001.

⁴¹ Ley Orgánica de los Consejos Comunales. (G.O 39335, 28/12/2009)

1. Los que provengan de lo dispuesto en la Ley que Crea el Fondo Intergubernamental para la Descentralización y la Ley de Asignaciones Económicas Especiales Derivadas de Minas e Hidrocarburos.
2. Los que provengan de la administración de los servicios públicos que les sean transferidos por el Estado.
3. Los generados por su actividad propia, incluido el producto del manejo financiero de todos sus recursos.
4. Los recursos provenientes de donaciones de acuerdo con lo establecido en el ordenamiento jurídico.
5. Cualquier otro generado de actividad financiera que permita la Constitución de la República y la ley

La **Ley de los Consejos Locales de Planificación Pública (2002)**⁴², se crea con el fin de promover la participación de la ciudadanía en la planificación de políticas en los programas municipales y es allí donde surgen por primera vez la mención de consejos comunales:

“ Los miembros del Consejo Local de Planificación Pública estarán obligados a cumplir con sus funciones, en beneficio de los intereses colectivos, mantendrán una vinculación permanente con las redes de los consejos parroquiales y comunales atendiendo sus opiniones y sugerencias, y prestarán información oportunamente, de las actividades del Consejo Local de Planificación Pública”.

En la **Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010)**⁴³ en sus artículos 75 y 76, Capítulo VIII De la Participación Ciudadana, señalan:

⁴² Ley de los Consejos Locales de Planificación Pública. (2002). Gaceta Oficial de la república Bolivariana de Venezuela, 37463. Junio 12, 2002.

⁴³ Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal Gaceta Oficial No. 6,013 fecha 23-12-2010

Art. 75: “ El Contralor General de la República, mediante resolución que se publicará en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, dictará las normas destinadas a fomentar la participación de los ciudadanos, haciendo especial énfasis en los siguientes aspectos:

1. Atender las iniciativas de las comunidades en el proceso de participación ciudadana en el control fiscal.
2. Ordenar, dirigir, sistematizar y evaluar las denuncias ciudadanas.
3. Establecer estrategias de promoción de la participación ciudadana para coadyuvar a la vigilancia de la gestión fiscal.
4. Promover mecanismos de control ciudadano en proyectos de alto impacto económicos, financiero y social.”

Art. 76: El Poder Popular, a través de los consejos comunales o las comunas, podrá postular candidatos o candidatas para los órganos de control fiscal de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley.

Es necesario acotar, que el Control de Gestión es responsabilidad de la administración activa, por lo tanto dicha administración debe velar por el cumplimiento de los objetivos y metas, como también, fortalecer las herramientas de control interno, para alertar de manera temprana cualquier desviación en sus resultados.

En la **Ley Orgánica de la Administración Pública(2007)**⁴⁴, en su artículo 135 del Título VI. De la Participación Social de la Gestión Pública, establece que los órganos y entes de la Administración Pública promoverán la participación ciudadana en la gestión pública. A tales fines, las personas podrán, directamente o a través de las comunidades organizadas o las organizaciones públicas no estatales legalmente constituidas, presentar

⁴⁴ Ley de la Administración Pública. Gaceta Oficial N° 38.617 de fecha 01 de Febrero de 2007.

propuestas y formular opiniones sobre la gestión de los órganos y entes de la administración pública.

La Escuela Superior de Administración Pública, **ESAP, (2006)**⁴⁵ define a la transparencia y control ciudadano en la gestión pública, como “ La forma de participación que permite a los particulares influir lícitamente sobre las condiciones de en que el Estado a través de los organismos de cualquiera de sus tres ramas de poder lleve a cabo su actividad

El control ciudadano en la gestión pública estatal tiene un sentido político y uno técnico, que se derivan directamente de sus propios elementos. Tiene un sentido político cuando intenta equilibrar el poder en las relaciones entre el Estado y los particulares. También tiene un sentido técnico cuando busca lograr que el Estado alcance más y mejores resultado.” Pág 16-17

De la definición anterior se deduce que los ciudadanos pueden ejercer el control sobre el Estado, logrando que estos cumplan correctamente lo que le corresponden basándose en los principios de equidad, eficiencia y transparencia en la utilización de los recursos a fin de que los objetivos propuestos se correspondan con el interés general de la población. Además establece que el control ciudadano tiene sentido político cuando en su forma de participación busca influir en el poder público y tiene sentido técnico cuando logra que el estado cumpla con las políticas públicas programadas.

Análisis e interpretación de resultados

⁴⁵ Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, (2006).Transparencia y Control Ciudadano en la Gestión Pública. Pág. 16-17. Programa Colombia de la Universidad Georgetown. Febrero 2006.

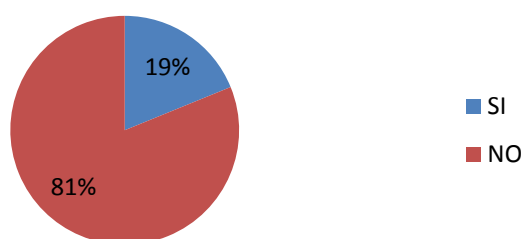
A continuación se plasma la información recabada a través del cuestionario, realizada a los cuarenta y tres (43) Consejos Comunales por igual número de representante de acuerdo a la muestra especificada, por lo que se mostrara los análisis cuantitativos y cualitativos con su respectiva frecuencia relativa y porcentual obtenida, así como un gráfico donde se considera los ítems del objetivo específico funciones y habilidades gerenciales en los integrantes de los consejos comunales en el manejo de los recursos públicos para el cumplimiento de la normativa legal aplicable y alcance de objetivos y metas y sus respectivas dimensiones e indicadores, además se obtuvo el resultado del análisis de la entrevista.

.

Cuadro N° 15

DELEGACION DE FUNCIONES

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
13	Dentro de su rol como vocero del Consejo Comunal, ha delegado funciones para un mayor control en el logro de los objetivos que se establecieron en la ejecución de los proyectos aprobados.	8	35



Distribución de la muestra de acuerdo con la Delegación de funciones

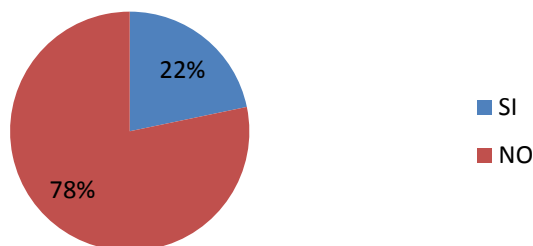
Fuente: Encuesta (2016)

El 81,16% de la muestra arroja que los voceros de la unidad ejecutiva no han delegado funciones a otros voceros, un buen líder tiene que saber delegar informando las tareas y dejando participar a los demás, dentro de estas instancia de poder popular la gestión es participativa y se establecen responsabilidades que deben estar delegadas a quienes correspondan según su capacidad de trabajo colectivo y disposición de tiempo para el trabajo comunitario, así lo plantea el numeral 6 del artículo 15 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales.

Cuadro N° 16

SOLUCIONES PARA MEJORAR LAS ACCIONES DEL CONSEJO COMUNAL

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
14	Propone soluciones acertadas para la mejora en el accionar del Consejo Comunal, dentro del marco legal establecido.	10	33



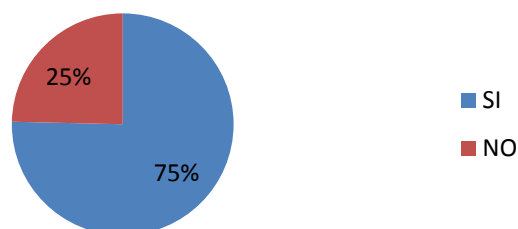
Distribución de la muestra de acuerdo con las soluciones para mejorar las acciones del consejo comunal
Fuente: Encuesta (2016)

Se puede evidenciar que la mayoría de voceros desconocen como proponer las posibles soluciones para mejora el accionar del consejo comunal, primero por la falta de conocimiento en el ámbito gerencial y manejo de recursos públicos, lo que le permite tomar acciones y decisiones manera empírica, concatenando con la situación de que no manejan un plan de acción ni establecen metas, factores indispensables para una buena planificación, concretando así lo débil que presentan la forma de participación de los ciudadanos y ciudadanas.

Cuadro N° 17

LINEAMIENTOS DE GESTION

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
15	Cree sea necesario establecer lineamientos de gestión (Misión, Visión, Estrategias, entre otros) para darle mayor énfasis e impacto a los proyectos propuestos en beneficio de la comunidad.	32	11



Distribución de la muestra de acuerdo con Lineamientos de gestión

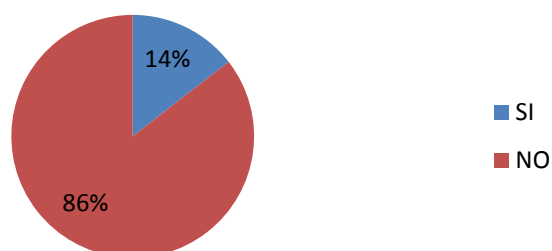
Fuente: Encuesta (2016)

En un alto porcentaje indican que es necesario establecer lineamientos de gestión para darle mayor efectividad al manejo de los recursos recibidos y por otra parte, fortalece el control interno dentro de la mayoría de consejos comunales porque no se ejerce de una manera óptima, ya que no todos cuentan con el elemento tecnológico, la capacitación ni el adiestramiento necesarios para lograr resultados favorables en beneficio de la comunidad, por lo que queda demostrado en forma concatenada y resumiendo todos elementos involucrados la ausencia directrices para una gestión clara y eficiente para este tipo de organizaciones.

Cuadro N° 18

RENDICION DE CUENTAS

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
16	El consejo tiene establecido el procedimiento de rendición de cuentas, de los recursos que reciben, ante la comunidad y los organismos que los transfieren.	6	37



Distribución de la muestra de acuerdo con Rendición de Cuentas

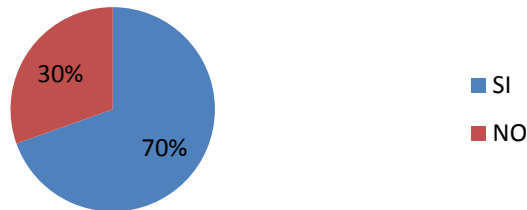
Fuente: Encuesta (2016)

El 85,51% ha manifestado que no existen normas y procedimientos que establece el régimen legal para la rendiciones de cuentas de sus actuaciones en la ejecución de recursos en el consejo comunal; solo lo establecido en los convenios, por otra parte la Contraloría Social establece en el artículo 13 el procedimiento en el ejercicio de la contraloría, el no cumplimiento conlleva a las malas prácticas del ejercicio del control, no haciendo uso correcto de la información y documentación obtenida en el ejercicio de su función ante los recursos que administra el consejo comunal.

Cuadro N° 19

RESPONSABILIDAD DE LAS DECISIONES

ITEM	PREGUNTA	SI	NO
17	Asume con responsabilidad las decisiones tomadas por el consejo comunal, en beneficio de la comunidad.	30	13



Distribución de la muestra de acuerdo con Responsabilidad de las decisiones

Fuente: Encuesta (2016)

Esta vez un alto porcentaje de los voceros manifestaron asumir la responsabilidad por el desempeño individual mas no por equipo, este resultado se afianza cuando el propósito de la conformación del área de trabajo es solventar problemas relevantes de la comunidad, sin embargo, deben considerar la responsabilidad civil penal y administrativa, según sea el caso, por los actos, hechos u omisiones que alteren lo establecido, la debilidad de desconocimiento de la Ley puede conllevar a una sanción, por ende el fijar metas claras para cada comité que involucra a cada consejo comunal.

Análisis de la Entrevista

Luego de aplicar la entrevista a cada representante de cada uno de los consejos comunales seleccionados como muestra; se pudo determinar, que en cuanto a la asignación de recursos ha sido muy satisfactorio para estos consejos comunales, ya que han recibido oportunamente los montos para los proyectos a desarrollar; el problema radica en la parte en cuanto al desconocimiento en las rendición de cuentas, como se deben realizar ante el ente que adjudica los recursos, además no existe un verdadero seguimiento (Financiero, operativo y Técnico) en cuanto a la ejecución de los proyectos y de cómo está siendo utilizado el presupuesto asignado.

Por otra parte, el control interno dentro de la mayoría de consejos comunales no se da de una manera óptima, ya que no todos cuentan con el elemento Materiales, Técnicos y tecnológicos, la capacitación ni el adiestramiento necesarios para llevarlo a cabo, tanto en la parte operativa como en la parte financiera, por lo que queda demostrado la debilidad de un control de interno apto para este tipo de organizaciones.

Se pudo identificar la necesidad en los procesos en primer lugar la falta del planteamiento y desarrollo de proyectos viables, los cuales son presentados a los entes del estado para que estos los aprueben. En segundo lugar se presenta que la asignación de recursos, la cual no es manejada de forma adecuada para dar cumplimiento con las metas planteadas, otro proceso viene dado por el desarrollo del proyecto, abarcando la parte metodológica y operativa, en algunos casos existen personas no capacitadas para desempeñar diversos roles dentro de los Consejos Comunales, que permiten complementar los procesos medulares y en algunos casos el logro de los fines planteados.

CONCLUSIONES

Los Consejos Comunales cuentan con un objetivo el cual consiste en alcanzar el desarrollo integral de la comunidad, mas no con los planes de acción que permita orientar al logro de dicho objetivo, no fijando metas ni estableciendo curso de acción para alcanzar el marco de sus actuaciones, causado por la poca o nula participación en la determinación de acciones, programas y proyectos que lleven a cabo sus funciones.

Presentan ausencia o errores en las rendiciones de cuentas y por ende no coadyuvan en el proceso de la función de control, así como también no reciben íntegramente sugerencias e ideas en el marco de sus competencias, son débiles por la falta del conocimiento técnico para mejorar la gestión de las unidades de trabajo de acuerdo a los planteamientos de los ciudadanos.

Estas instancias (Consejos Comunales) carecen de conocimiento de la Ley que regula sus actuaciones, la falta de ideas y sugerencias así como la ausencia de coordinación entre los voceros y la falta de control sobre los recursos no ha permitido a los mismos ser eficaces debilitando la responsabilidad compartida entre los ciudadanos y los entes en el proceso de formación, ejecución, control y evolución de la gestión social para el bienestar de la comunidades.

A pesar de que la mayoría de los integrantes de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar conocen y manifiestan que poseen poco conocimiento sobre el marco legal, no permite tomar acciones y decisiones dentro de su competencia, y desarrollar el trabajo ante el desconocimiento de las acciones y las tomas de decisiones y que no sean las acertadas dentro de las necesidades de la comunidad.

Aunque, Ley Orgánica de los Consejos Comunales explica la estructura del Consejo Comunal los voceros integrantes de los consejos comunales del municipio Bolívar expresaron no poseer conocimiento sobre la organización del Consejo Comunal , por lo tanto presentan un control interno débil en el manejo de los recursos dentro de la instancia del poder popular a la que pertenecen.

Los consejos comunales afirmaron que no delegan funciones, y quienes le delegan tareas no lo hacen con claridad, sin embargo manifestaron no poseer una conducta de líder ni poseer la capacidad para asumir el rol de vocero dentro del comité de trabajo y unidad a la que pertenecen presentando debilidades en la confianza ante la comunidad en materia de planificación, administración de fondos, y realización de la inversión e intermediación de los recursos y seguimiento, vigilancia, supervisión y control.

RECOMENDACIONES

- Los Consejos Comunales deben efectuar un esfuerzo colectivo para resolver sus propios problemas dentro de sus comunidades, con raciocinio y control adecuado en la ejecución y administración de los recursos que son transferidos u asignados, y que cada vez sean más capaces de resolver cosas, para que se sientan más protagonistas, tratando de producir un cambio cultural así como la utilidad del mismo, entre otros aspectos.
- Conjuguar los esfuerzos íntegros para que el control interno en la gestión se optimicen en la búsqueda de una ejecución sana y efectiva , y al momento de rendir cuentas sea transparente y oportuna a la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, incluso a los entes gubernamentales a quienes asignaron la Transferencias de los recursos otorgados
- Implementar las estrategias presentadas en esta investigación y desarrollarlas con el fin de lograr generar un Control óptimo que sirva a los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira fortalecer su gestión en el alcance de sus objetivos y metas.
- Supervisar constantemente los resultados, de modo que se pueda ir corrigiendo fallas y adaptándolas a las realidades de la cada Consejo Comunal.

PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLÍVAR- ESTADO TÁCHIRA

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA:

Un sistema de Control Interno propende tranquilidad de saber que se cuenta con normativas que permiten a las personas conocer cómo deben desarrollar las operaciones, las características de las mismas, bajo qué nivel de supervisión, entre otros. Su efectividad se deriva el cumplimiento de metas y objetivos de la organización; además, garantiza la información cierta entre los diferentes integrantes o niveles. Entonces la implementación de un Control Interno efectivo, disminuye la situación de riesgo de cualquier organización.

Con el diseño de estrategias de Control Interno que optimicen el manejo de los recursos públicos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar-Estado Táchira, busca mejorar la gestión y minimizar las deficiencias presentadas en la actualidad tanto en los controles administrativos como en los técnicos y financieros e impacto, incluyendo un plan de organización, métodos y procedimientos que coadyuven a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas u acciones en términos de eficacia, eficiencia, y calidad, proporcionando un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos y permitiendo que sea acorde con su función pública.

Asimismo, se busca mejorar cada una de las funciones ejercidas por los consejos comunales, a través de la implementación de directrices apegadas a las normas legales vigentes relacionadas con la materia, y los cuales deben ser dados a conocer e implementados, a fin de provocar una

mayor precisión en el resultado esperado y a su vez permitirá detectar posibles desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas y minimizarlos y así adoptar oportunas medidas correctivas.

Este es uno de los puntos fundamentales que se pretenden atacar con el diseño e implantación de estas estrategias. Es un trabajo arduo, ya que todo depende de la efectividad con que sean usadas dichas estrategias y la constancia de su aplicación en las funciones diarias del Instituto.

En este capítulo se desarrolló concretamente el objetivo específico relacionado con el Diseño de estrategias de Control Interno que optimicen el manejo de los recursos públicos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar- Estado Táchira.

Justificación de la propuesta

Las organizaciones de participación ciudadana en este caso de los Consejos Comunales, cuentan con un elemento importante, como lo son las personas que forman parte representan el elemento humano que le da la fortaleza a dichas instituciones.

Los recursos humanos participan de manera activa en el cumplimiento de los programas y objetivos orientados a la prestación de los servicios y a la satisfacción de las necesidades de la población. Por lo que su desempeño está fincado en el desarrollo de sus habilidades y destrezas que tienen su base en los principios de espíritu de servicio, compromiso, solidaridad, responsabilidad, honradez, eficacia y eficiencia, y profesionalismo, que se traducirá en beneficio colectivo.

Para lograr los fines que se persiguen, a través de una gestión razonable, se requiere impulsar y fomentar el control interno integral y total a través de programas de desarrollo en beneficio de los integrantes de los consejos comunales, que permitan desarrollar sus habilidades y destrezas, lo cual contribuirá a que se cuente con un manejo de recursos hacia una sana administración comprometidos con la filosofía y los objetivos del Estado.

La investigación realizada a través de la aplicación del cuestionario y la entrevista mediante la técnica del análisis y la observación, demostró que existen debilidades considerables en el control interno y por ende en los resultados de la gestión en el manejo integral de los recursos y sus debilidades internas corresponden a la falta de lineamientos e información hacia el conocimiento de quienes administran los recursos para hacer más viable y efectivo los procesos que se realizan dentro de los Consejos Comunales del Municipio.

Por ende, es necesaria la aplicación de esta propuesta para que a través de ella indique el interés de estructurar y orientar a los Consejos Comunales en el manejo de los recursos públicos de una manera moderna flexible, transparente, oportuna y ágil que permita lograr el impacto deseado o necesario para satisfacer a las comunidades receptoras de dichos recursos y en consecuencia la realización de sus proyectos.

Con el Diseño de estrategias de Control Interno que optimicen el manejo de los recursos públicos en los Consejos Comunales del Municipio Bolívar-Estado Táchira, lo que busca es mejorar y optimizar la gestión de los Consejos Comunales por lo que la propuesta presenta alta factibilidad legal; porque no infringe las disposiciones establecidas, técnica y operativa; por ser una herramienta que garantiza efectividad en sus resultados, y social; porque

producirá cambios de índole social con impacto de la comunidad usuaria y su entorno.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA:

ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES.

Consideraciones generales de la propuesta.

Estas estrategias se crean como una herramienta de control de interno que pueda ser manejado por los Consejos Comunales y sus divisiones establecidas dentro de los mismos. Ello debe abarcar todo lo concerniente a la gestión de estos Consejos Comunales, desde la presentación de los proyectos comunitarios, aprobación de recursos financieros por las diferentes fuentes de financiamiento nacional, regional y municipal; seguimiento a la ejecución del proyecto, hasta la rendición de cuentas que se debe presentar ante los entes u órganos quien transfieren los recursos y sobre todo los de control gubernamental.

Dando secuencia a la investigación en la búsqueda de plantear lo más óptimo en cuanto a la propuesta, se estudiaron alternativas para la generación de estrategias de control interno en la gestión, optándose por la adaptación (Figura No. 1) del Cuadro de Mando Integral de Luis M y Enric M(2005)⁴⁶ el cual integra todas las claves del desempeño de cualquier organización sea cual sea su índole. Al mismo tiempo se identificaron todos los elementos involucrados agrupándolos en las distintas perspectivas: Sociedad, Financiera, Aprendizaje e Interna en la gestión que vienen desarrollando los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Esta Táchira:

⁴⁶ Luis M y Enric M (2005) Aplicación Práctica del Cuadro de Mando Integral. Barcelona.España Ediciones Gestión 2000.

La alternativa surge en el por qué debe hacerse un Cuadro de Mando Integral o Balanced ScoreCard dentro de un Consejo Comunal. El mismo se debe desarrollar como una forma de llevar un Control Interno sobre la gestión y se resumen en las razones que se presentan a continuación:

1. Enfoque en Perspectivas no Financieras: el objetivo principal del sector público no es generar grandes ganancias, sino satisfacer necesidades a través del suministro de bienes y servicios a la comunidad.
2. Medición del Desempeño en el Sector Público: debido a que el gobierno esta delegando este tipo de responsabilidades a las comunidades para darles participación y protagonismo en la solución de sus propios problemas, esta adaptación permite medir el desempeño de los Consejos Comunales en la ejecución de sus proyectos.
3. Reducción de Presupuestos en los gastos: aunque la perspectiva financiera puede no ser el principal enfoque en el sector público, la misma, no puede ser ignorada, ya que los entes del estado, en este caso los Consejos Comunales deben administrar eficazmente los recursos que le fueron asignados.
4. Auge por la Eficiencia y eficacia: hay que recordar que la creación de los Consejos Comunales se realizo con el fin de que las mismas comunidades participen en la soluciones de sus problemas y necesidades, por lo tanto, el rendimiento en un proyecto puede generar un record positivo al momento de solicitar nuevos recursos y ejecutarlos oportunamente.

Perspectiva Sociedad o Comunidad: orientada en cómo ven las comunidades los Consejos Comunales, y el grado de satisfacción con los proyectos que han ejecutado.

Perspectiva Financiera o Presupuesto: enfocada en cómo son vistos los Consejos Comunales por los Entes Gubernamentales que asignan los recursos.

Perspectiva Interna: determinando los procesos y controles internos (Medulares y de Apoyo) que deben desarrollar los Consejos Comunales.

Perspectiva Aprendizaje: equivale a los recursos y/o aspectos claves para innovar y mejorar generando la Retroalimentación.

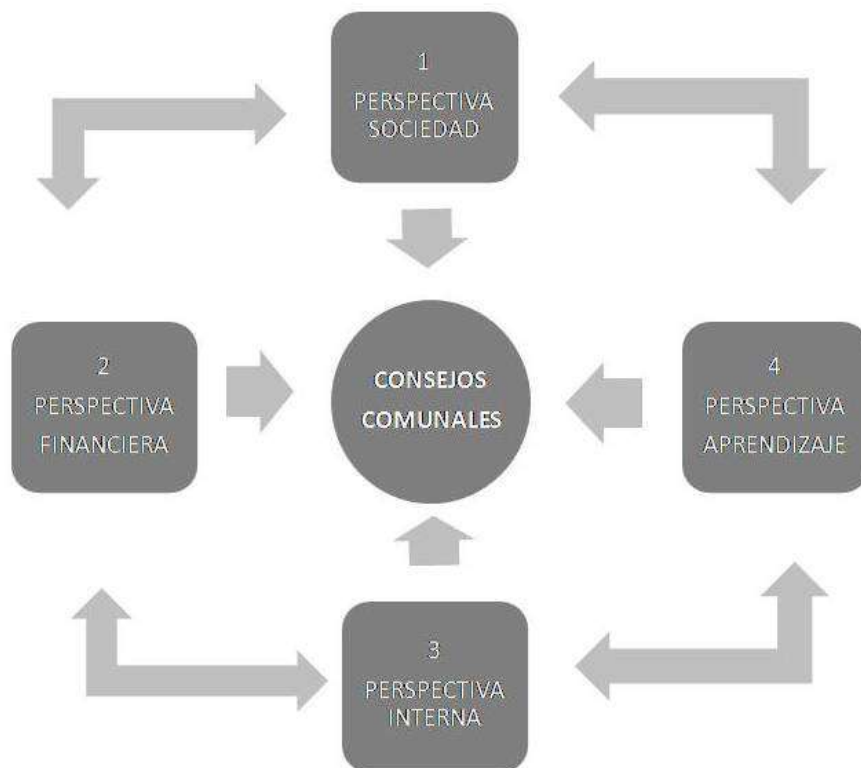


Figura N° 1. Cuadro de Mando Integral. Adaptado por el Autor (2017)

Enfoque de la propuesta

Por lo tanto se propone estas estrategias bajo dicho punto de vista en donde, en forma integrada, balanceada y estratégica, se medirá el progreso actual y se dimensionará al futuro; en el cual la misión se convierta en acción

a través de toda su estructura, con el establecimiento de estrategias de Control interno en apoyo integral óptimo en el manejo de los recursos públicos asignados.

El enfoque de estas estrategias de Control interno, además; está orientado a través de elementos estratégicos, técnicos y operativos al funcionamiento organizativo ligado tanto a factores externos como internos de gran importancia, encaminado a la consecución de los fines y objetivos, en la búsqueda de una optima gestión

ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO

I. ACCIÓN CENTRALIZADA (PERSPECTIVA) : SOCIEDAD

- 1. LA COMUNIDAD:** Orientada en cómo ven las comunidades los Consejos Comunales, y el grado de satisfacción con los proyectos a ejecutar.

ESTRATEGIAS:

- Lograr satisfacer las necesidades de la Comunidad, a través de la jerarquización de las necesidades que presenta la comunidad mediante proyectos establecidos en las mesas de trabajo para la presentación de Proyectos favorables.
- Programación y elaboración de Proyectos factibles así como su entrega oportuna ante los Órganos dispuestos para su evaluación y su respectivo otorgamiento de recursos públicos.
- Aprovechar el momento que tiene la Comunidad como eje principal y competitivo en el Municipio para que esta sea un medio

de evaluación sobre la eficacia y eficiencia en el aprovechamiento de los recursos.

- Participación en la toma de decisiones a través de la asamblea de ciudadanos y ciudadanas, con el objeto de definir cuáles son las necesidades de mayor prioridad e importancia de la comunidad involucrada.

II. ACCIÓN CENTRALIZADA (PERSPECTIVA) : FINANCIERA

2. ECONÓMICO, FINANCIERO, PRESUPUESTARIO Y RENDICIÓN DE CUENTAS: Enfocada a la forma como están administrados los recursos transferidos a los Consejos Comunales por los Entes Gubernamentales.

ESTRATEGIAS:

- Comprobar y validar mediante análisis verdaderos la posibilidad que los Proyectos sean presentados razonablemente través de Presupuestos acordes de acuerdo a los proyectos presentados.
- Gestión adecuada de los Recursos asignados, a través de Programas Administrativos, Contables y presupuestarios, que permitan llevar un control de los ingresos y gastos realizados.
- Promover la Rendición de Cuentas para desarrollar una adecuada organización de todos los informes que serán presentados ante la asambleas de ciudadanos y ciudadanas, así como ante las dependencias que transfieren los recursos con el objeto de lograr el finiquito correspondiente.

- Promover formas económicas alternativas y solidarias, para el intercambio de bienes y servicios.
- Lograr que al momento de iniciar funciones estén dotados de recursos y equipos para su gestión.

III. ACCIÓN CENTRALIZADA (PERSPECTIVA) : INTERNA

3. CONTROL INTERNO Y GESTIÓN: Determinando por los controles internos en los procesos (Medulares y de Apoyo) que deben gestionar en las operaciones de los Consejos Comunales hacia su objetivo.

ESTRATEGIAS

- Coordinar un equipo de trabajo eficaz, capaz de desarrollar proyectos sustentables, resolver problemas y capaz de gerenciar para adaptarse a la normas y leyes aplicables dentro de la administración pública. Es indispensable contar con al menos de profesionales en las áreas de Administración e Ingeniería.
- Determinar los procesos principales (Medulares) a ejecutar de los secundarios (Apoyo), a fin de encaminar los objetivos y metas sin contratiempos ni desviaciones.
- Manejar los términos apropiados en las definiciones de autoridad y responsabilidad en el manejo adecuado del personal y ejecución las funciones.
- Promover la reorganización funcional de los Consejos Comunales, aprovechando los conocimientos y prácticas que

que se adquirieran sobre los lineamientos de control fiscal vigentes.

- Hacer de los servicios de la unidad de control social un elemento fundamental e indispensable que le garantice el apoyo en el cumplimiento del marco legal aplicable.
- Ejercer las funciones de supervisión, orientación, coordinación y dirección asignadas como medio persuasivo para la consideración, aceptación y reconocimiento que reviste ser un elemento de Participación Ciudadana.
- Controlar, fiscalizar y vigilar el proceso de consulta, planificación, desarrollo, ejecución y seguimiento de los proyectos comunitarios
- Creación de Archivos que contengan la Información de cada proyecto que se ejecute, que sirva como base y referencia a futuros proyectos y como sustento al momento de la rendición de cuentas.
- Promover la elaboración o actualización del manual de normas y procedimientos en base a los lineamientos legales, para que se regule y concrete las actuaciones de lo Consejos Comunales.
- Establecer que la División del Trabajo se presente haciendo uso de los Manuales de Normas y Procedimientos que permita conocer sus funciones y responsabilidades de los consejos comunales.

- Establecer indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las normas.

IV. ACCIÓN CENTRALIZADA (PERSPECTIVA): APRENDIZAJE

4. CAPACITACIÓN Y ADAPTACIÓN: Equivale a los recursos y/o aspectos claves para innovar y mejorar. Generando la Retroalimentación.

ESTRATEGIAS:

- Seguimiento a las actividades administrativas y de funcionamiento de los Consejos Comunales
- Desarrollar Talleres de Capacitación y Adiestramiento a los integrantes de los diferentes Órganos que conforman los Consejos Comunales, orientados con la Elaboración y Formulación de Proyectos así como hacia el control de los mismos.
- Implementar programas que involucren al personal adscrito y la comunidad, con el fin de conocer y satisfacer las necesidades y expectativas que esperan de las funciones del Consejo Comunal.
- Constituir Cooperativas para proyectos de desarrollo endógeno, sostenible y sustentable.

ESTRATEGIAS DE ACCIONES CORRECTIVAS / RETROALIMENTACIÓN

1. Enfatizar los requerimientos y proyectos se basen en las posibilidades con el estudio y análisis de personal profesional y técnico, resaltando la

condición de contribuir con una gestión comunitaria basada en los principios de eficiencia, economía y calidad en las operaciones.

2. Dirigir y establecer acciones que garanticen un criterio objetivo, imparcial y fundamentado, para desarrollar a cabalidad las funciones a favor de todos los involucrados en la gestión de los Consejos Comunales en pro del bienestar colectivo del Municipio.
3. Establecer acciones y toma de decisiones inmediatas que permita estar atentos ante cualquier cambio para identificar y reaccionar ante las posibles influencias para identificar los riesgos internos y externos.
4. Establecer relaciones comunicativas a fin de transmitir cualquier irregularidad al momento a la Asambleas de Ciudadanos y Ciudadanas.
5. Aplicar acciones correctivas a las desviaciones detectadas e inmediatamente actualizar o adecuar la norma y comunicarla.

CONSIDERACIONES FINALES

Es primordial y esencial que estas estrategias propuestas sean operativas, por lo tanto los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira, deben crear y organizar mesas de trabajo para generar y adecuar los distintos mecanismos o procedimientos con parámetros puntuales sobre un horizonte y una alineación definida, frente a un mundo competitivo donde encontramos nuevas tecnologías y la comunidad es cada día más exigente, al requerir productos o servicios con características que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Es por ello que este tipo de organizaciones deben trabajar en pro de la satisfacción total de sus usuarios, mediante un proceso de mejora continua. Es importante la plena colaboración de todo el personal y la población, para que el servicio realizado sea efectivo y de esta manera se obtengan excelentes resultados para la comunidad involucrada.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Argibay J,(2006). Técnicas de Psicométricas, cuestiones de validez y confiabilidad. Pág (15-33). UBA-UCES.

Arias F, (1999). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Editorial Episteme C.A. Orial Ediciones.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Texto, p. 63.

Bavaresco A, (1997). Proceso Metodológico en la Investigación. Academia Nacional de Ciencia Económicas. 3ª Edición, Maracaibo. Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.

Bermúdez (2002), con título de: “Guía para el diseño de un sistema de evaluación y control de gestión”, Departamento de la función pública. Bogotá.

Carroz M (2003). La participación ciudadana activa y la escuela (página Web en línea) (Venezuela). [http:// www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve) Consulta Dic 17 2016

Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill. p 06.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999), Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1999 y reimpressa por error material en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° Extraordinario 5433, de fecha 24 de Marzo de 2000

Decreto con rango, Valor y fuerza de Ley Orgánica para la gestión Comunitaria de Competencias, Servicios y Otras Atribuciones Gaceta Oficial N° 6.079 Extraordinario del 15 de junio de 2012

Diccionario Enciclopédico. (1.998). LAROUSSE. Santafé de Bogotá Colombia

Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, (2006).Transparencia y Control Ciudadano en la Gestión Pública. Pág. 16-17. Programa Colombia de la Universidad Georgetown. Febrero 2006.

Gómez R., Francisco. (1993). Auditoría I. Venezuela. Frigor

González (2008) “Alcances de la Planificación Municipal en el Marco de las Competencias de los Consejos Comunales”, Universidad Central de Venezuela. Caracas.

Guerrero, O. (2004). Gerencia Pública: una aproximación plural [Libro en línea]. Consultado el 15 de diciembre de 2016: <http://books.google.co.ve/>

Ley de la Administración Pública. Gaceta Oficial N° 38.617 de fecha 01 de Febrero de 2007.

Ley de los Consejos Comunales (2006). Gaceta Oficial N° 5806 Extraordinario de fecha 10 de Abril de 2006.

Ley de los Consejos Comunales (2009). Gaceta Oficial N° 39.335, 28 de diciembre de 2009.

Ley de los Consejos Locales de Planificación Pública. (2002). Gaceta Oficial de la república Bolivariana de Venezuela, 37463. Junio 12, 2002.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal Gaceta Oficial No. 6,013 fecha 23-12-2010

Ley Orgánica de los Consejos Comunales. (G.O 39335, 28/12/2009)

Ley Orgánica de Planificación. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5554. Noviembre 13, 2001.

López, M. (2008). Una estrategia de innovación política en Venezuela los consejos comunales. Revista de sociedad, cultura y desarrollo sustentable. [Revista en línea], (3). Consultado 17 de diciembre de 2016 en: <http://rcci.net/globalización 2009/>

Luis M y Enric M (2005) Aplicación Práctica del Cuadro de Mando Integral. Barcelona.España Ediciones Gestión 2000.

Machado, J (2008). Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela. Coordinador General Observatorio de participación y convivencia social de Venezuela. Fundación Centro Gumilla. Caracas. p 52

Marapacuto, E.(2004) “Reforma, Estado y Revolución”. Editorial Nuevo Tiempo. San Cristóbal. p 150-190

Matronas (2004) Instituto de Investigación de Enfermedades Raras. Revista Enfermera Volumen 5, Nº 17

Méndez, (2006). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Editorial Episteme C.A. Orial Ediciones

Méndez, Carlos (2006), Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. Editorial Limusa S.A. de C.V.2006. Cuarta Edición

Morles V, (1992). Planeamiento y Análisis de Investigaciones. Serie Alma Mater. Caracas. Ediciones El Dorado.

Pastran, G (2007). Consejos subyugados por los Bancos Comunales Venezuela Real. Categoría: Política Nacional. p 15

Porras a. y González h. (2008). Formación para la administración municipal basada en la participación popular protagónica. Revista Venezolana de Gerencia. [Revista en línea], (44). Consultado el 17 de nov 2016 en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php>

Robbins (1994), Guía para el diseño de un sistema de evaluación y control de gestión._Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia.

Robles, V. (2006). Organización y Management: una reflexión a partir de la ética [Libro en línea]. Consultado el 18 de octubre de 2016

Ruiz C,(1998). Instrumentos de Investigación Educativa. Ediciones Cideg, C.A. Barquisimeto. Venezuela.

Sampieri (1996). Metodología de la investigacion_4ta edición

Stoner, A., Freeman, D. y Pilar, S. (1996). Administración [Libro en línea]. Consultado el 23 de octubre de 2016 <http://books.google.co.ve>

Universidad Nacional Abierta, (1999). Técnicas de Documentación e Investigación II. Caracas.

ANEXOS

ANEXO A

INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA

VICERRECTORADO ACADÉMICO

DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

CUESTIONARIO

PRESENTACIÓN:

El presente instrumento tiene como finalidad recopilar información en los CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLIVAR sobre el CONTROL INTERNO en el desarrollo de sus funciones.

Se agradece la mayor colaboración que puedan prestar a la presente, respondiendo a las interrogantes planteadas de forma objetiva, sincera y precisa; de esta manera contribuirá al éxito de esta investigación, la información suministrada por usted será tratada de forma anónima, confidencial y de uso exclusivo para los fines de la investigación.

Gracias por su colaboración.

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TACHIRA
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO
ESPECIALIZACION DE AUDITORIA INTEGRAL**

CUESTIONARIO

A continuación se presentan unas series de interrogantes que permitirán analizar la situación actual sobre la gestión gerencial que realizan los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del estado Tachira.

Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales. Por lo tanto, se agradece la

colaboración que pueda prestar a fin de llevar a feliz término esta investigación.

INSTRUCCIONES:

1. Lea cuidadosamente las preguntas antes de responder.
2. Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.
3. Responda claramente y de forma individual.
4. Señale con una X la respuesta que está de acuerdo a su opinión.
5. No deje ninguna pregunta sin contestar.

Nº	ITEM	SI	NO
1	Conoce como se ejecutan los planes y proyectos que se realizan o ha realizado el consejo comunal al que pertenece.		
2	Ha participado en los proyectos presentados dentro del ámbito de su consejo comunal		
3	Conoce como está estructurado u organizado el consejo comunal donde Ud. Participa		
4	Dentro del Área que participa como vocero dentro del Consejo comunal, propone elementos de control para evaluar la gestión del mismo.		
5	Ha recibido asesoría el Consejo Comunal por parte de los organismos competentes en el manejo de los recursos otorgados		

6	Conoce el marco legal establecido que rige la materia e información necesaria para desarrollar las funciones del consejo comunal		
7	Participa en la evaluación de los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos del Consejo Comunal		
8	Coordina acciones para llevar a cabo un mayor control en la ejecución de los proyectos comunales		
9	Conoce los objetivos que se propone el consejo comunal donde ud participa		
10	Considera necesario establecer objetivos y metas para la satisfacción de la comunidad en el logro de los proyectos propuestos		
11	Ha demostrado que es capaz de cumplir con el rol de vocero que ocupa dentro del consejo Comunal al que pertenece		
12	Cree necesario fortalecer a los voceros del Consejo Comunal en el conocimiento en materia gerencial y de rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos recibidos		
13	Dentro de su rol como vocero del Consejo Comunal, ha delegado funciones para un mayor control en el logro de los objetivos que se establecieron en la ejecución de los proyectos aprobados		
14	Propone soluciones acertadas para la mejora en el accionar del Consejo Comunal, dentro del marco legal establecido.		
15	Cree sea necesario establecer lineamientos de gestión (Misión, Visión, Estrategias, entre otros) para darle mayor énfasis e impacto a los proyectos propuestos en beneficio de la comunidad.		
16	El consejo tiene establecido el procedimiento de rendición de cuentas, de los recursos que reciben, ante la comunidad y los organismos que los transfieren.		
17	Asume con responsabilidad las decisiones tomadas por el consejo comunal, en beneficio de la comunidad.		

	Indique cual otro aspecto necesario en pro de las actividades que ejecuta el consejo Comunal orientados a mejorar la calidad de vida de la comunidad:

ANEXO B

ENTREVISTA

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TACHIRA
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO
ESPECIALIZACION DE AUDITORIA INTEGRAL**

**CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO BOLIVAR DEL ESTADO
TACHIRA**

La presente entrevista tiene como finalidad de identificar la situación actual de los Consejos Comunales del Municipio Bolívar del Estado Táchira, en cuanto al control interno, con el fin de obtener información necesaria que permita proponer Estrategias y así cumplir con una de las fases del trabajo especial de grado que se realiza dentro de la Especialización de Auditoría Integral, otorgado por la Universidad Católica del Táchira.

Agradeciendo por su colaboración,

ENTREVISTA

1. Nombre del Consejo Comunal para el cual se desempeña:
2. ¿Que organismo del estado asigna los recursos al Consejo Comunal?
3. El presupuesto asignado al consejo comunal fue el solicitado? De ser negativa la respuesta, ¿Qué explicación le fue dada?
4. ¿Para qué proyecto fue asignado el presupuesto?
5. ¿Con qué recursos Materiales, Normativos, Técnicos y Tecnológicos cuenta el consejo comunal para la realización y ejecución del proyecto?
6. ¿Cuenta el Consejo Comunal con un Sistema de Control Interno para ejercer todas las funciones con que operan como tal?
7. El órgano que les asigno los recursos económicos para la ejecución del proyecto, les exige rendición de cuentas? ¿De qué modo?

ANEXO C

CONSEJOS COMUNALES
(Muestra)

PARROQUIA	CONSEJOS COMUNALES
Capital	26
Isaías Medina Angarita	6
Juan Vicente Gómez	5
Palotal	6
TOTAL	43

PARROQUIA CAPITAL			
SITUR	NOMBRE	STATUS	RIF
20-04-01-001-0004	JUAN VICENTE GOMEZ DE LLANO JORGE	ADECUADO	J299667765
20-04-01-001-0019	RITA MARLENE GARCIA CURAZAO	ADECUADO	J307569409
20-04-01-001-0014	ELGARROCHAL MLILENA	ADECUADO	J401828019
20-04-01-001-0005	RICAURTE	ADECUADO	J299749387
20-04-01-001-0034	PERACAL	ADECUADO	J299676624
20-04-01-001-0033	CARLOS SOUBLETTE SECTOR 5 DE JULIO	ADECUADO	J299656550
20-04-01-001-0001	SIMON BOLIVAR B	ADECUADO	J299717240
20-04-01-001-0020	PEDRO RAFAEL PAEZ	ADECUADO	J299652504
20-04-01-001-0017	PINTO SALINASC	ADECUADO	J299555754
20-04-01-001-0025	LANCEROS DE LLANO DE JORGE	ADECUADO	J307217502
20-04-01-001-0030	LA POPA	ADECUADO	J299724956
20-04-01-001-0010	ALTO GRANDE	ADECUADO	J299720615
20-04-01-001-0006	RAFAEL URDANETA	ADECUADO	J299750115
20-04-01-001-0028	ANDRES BELLO	ADECUADO	J299483990
20-04-01-001-0022	LUISANA GOMEZ CC MIRANDA A	ADECUADO	J299518174
20-04-01-001-0009	JEAN POUL SARTRE	ADECUADO	J299675326
20-04-01-001-0016	JUAN VICENTE GOMEZ	ADECUADO	J299555851
20-04-01-001-0036	LA LINEA LA GUASCARA	ADECUADO	J299554120
20-04-01-001-0012	J J MORA	ADECUADO	J299511374
20-04-01-001-0000	LAS ADJUNTAS	ADECUADO	J299554952
20-04-01-001-0007	EZEQUIEL ZAMORA	ADECUADO	J299558699
20-04-01-001-0021	MI PEQUEÑA BARINAS	ADECUADO	J299652938
20-04-01-001-0024	ERNESTO GUEVARA	ADECUADO	J299741108
20-04-01-001-0023	ABEL SANTOS ESTELA	ADECUADO	J299516392
20-04-01-001-0002	LAS DELICIAS	ADECUADO	J299949299
20-04-01-001-0031	VILLA BOLIVARIANA	ADECUADO	J299746649

PARROQUIA ISAIAS MEDINA ANGARITA			
SITUR	NOMBRE	STATUS	RIF
20-04-04-001-0005	LAS DANTAS	ADECUADO	J299652750
20-04-04-001-0003	PALO GRANDE	ADECUADO	J307216042
20-04-04-001-0000	EL GUINEAL	ADECUADO	J299507490
20-04-04-001-0001	LUISANA LIBERTA	ADECUADO	J299653055
20-04-04-001-0002	TRES ESQUINAS	ADECUADO	J299506451
20-04-04-007-0000	LAS QUEBRADAS	ADECUADO	J299487570

PARROQUIA JUAN VICENTE GOMEZ			
SITUR	NOMBRE	STATUS	RIF
20-04-03-001-0001	CASERIO PAJARITOS	ADECUADO	J299824399
20-04-03-004-0001	CALLE 4 CENTRO POBLADO LA MULERA	ADECUADO	J299656550
20-04-03-001-0005	EL RECREO SECTOR LAS CÁRDENAS	NUEVO	J299656461
20-04-03-001-0003	EL RECREO PARTE ALTA	NUEVO	J299507253
20-04-03-001-0004	LA VICTORIA	NUEVO	J299824305

PARROQUIA PALOTAL			
SITUR	NOMBRE	STATUS	RIF
20-04-02-001-0005	LOS TIGRILLOS	ADECUADO	J299695700
20-04-02-001-0002	ALI PRIMERA BOLIVARIANO B	ADECUADO	J299541435
20-04-02-001-0004	JUAN DE DIOS MUÑOZ	ADECUADO	J299676276
20-04-02-001-0007	MOYANO	ADECUADO	J299554685
20-04-02-001-0009	JORGE NARCISO MOROS	ELECCION	J299518247
20-04-02-001-0008	SANTA ROSA DE LIMA	ADECUADO	J299656348

ANEXO D

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TÁCHIRA
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe, ZUDAIRE ZARIOLA ZAMBRANO, con título de postgrado: MAGISTER EN CIENCIAS DE LA CONTADURIA, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta (tipo cuestionario) diseñado por el Lcdo. Jean Carlos Bermúdez, titular de la cédula de identidad N° V-17.466.696, alumno de la Especialización en Auditoría Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por título **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES**. Y considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los ____ días del mes de _____ de 2017.

Msc. ZUDAIRE ZARIOLA ZAMBRANO
C.I. V- 9.464.164
(Auditor Interno Gobernación) Experto

Criterios de Validación

Ítem	Correspondencia		Pertinencia		Redacción del Ítem		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							

APRECIACIÓN GLOBAL	CRITERIOS			
	Excelente 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
Presentación del instrumento				
Claridad en la redacción ítems				
Coherencia con respecto a indicadores y variables				
Pertinencia con respecto a la realidad a estudiar				

Sugerencias:

UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TÁCHIRA

DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe, MARIA ELENA RODRIGUEZ con título de postgrado: MAGISTER EN GERENCIA Mención ADMINISTRACIÓN, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta (tipo cuestionario) diseñado por el Lcdo. Jean Carlos Bermúdez, titular de la cédula de identidad N° V- 17.466.696, alumno de la Especialización en Auditoría Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por título **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES.** Y considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los ____ días del mes de _____ de 2017.

Msc. MARIA ELENA RODRIGUEZ

C.I. V- 12.251.734

(Auditor Interno IVT) Experto

Criterios de Validación

Ítem	Correspondencia		Pertinencia		Redacción del Ítem		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							

APRECIACIÓN GLOBAL	CRITERIOS			
	Excelente 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
Presentación del instrumento				
Claridad en la redacción ítems				
Coherencia con respecto a indicadores y variables				
Pertinencia con respecto a la realidad a estudiar				

Sugerencias:

UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TÁCHIRA
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe, THANIA YASMIN RANGEL con título de postgrado: MAGISTER EN GERENCIA Mención FINANZAS, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta (tipo cuestionario) diseñado por el Lcdo. Jean Carlos Bermúdez, titular de la cédula de identidad N° V-17.466.696, alumno de la Especialización en Auditoría Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por titulo **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS CONSEJOS COMUNALES**. Y considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los ____ días del mes de _____ de 2017.

Msc. THANIA YASMIN RANGEL
C.I. V- 12.632.440
(Auditor Interno INTAVI) Experto

Criterios de Validación

Ítem	Correspondencia		Pertinencia		Redacción del Ítem		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							

APRECIACIÓN GLOBAL	CRITERIOS			
	Excelente 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
Presentación del instrumento				
Claridad en la redacción ítems				
Coherencia con respecto a indicadores y variables				
Pertinencia con respecto a la realidad a estudiar				

Sugerencias:

ANEXO E

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Cuadro de Confiabilidad									
Alpha de Cronbach									
Items	Sujetos					V1	V2	Fr	X
	1	2	3	4	5				
1	1	0	1	0	1	0,24	0,0576	3	0,6
2	0	0	1	0	1	0,24	0,0576	2	0,4
3	1	0	1	0	1	0,24	0,0576	3	0,6
4	1	0	0	0	1	0,24	0,0576	2	0,4
5	0	0	1	1	1	0,24	0,0576	3	0,6
6	0	1	0	0	0	0,16	0,0256	1	0,2
7	1	0	0	1	1	0,24	0,0576	3	0,6
8	0	1	1	0	1	0,24	0,0576	3	0,6
9	1	0	1	1	1	0,16	0,0256	4	0,8
10	1	0	1	0	0	0,24	0,0576	2	0,4
11	0	1	0	1	1	0,24	0,0576	3	0,6
12	0	0	1	1	1	0,24	0,0576	3	0,6
13	1	1	0	1	0	0,24	0,0576	3	0,6
14	1	0	1	0	1	0,24	0,0576	3	0,6
15	1	0	0	1	0	0,24	0,0576	2	0,4
16	0	1	0	1	1	0,24	0,0576	3	0,6
17	1	0	1	0	1	0,24	0,0576	3	0,6
Totales						3,92	16,3666	46	
alpha =	0,81								