



UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

**EL CONTROL DE GESTION DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA
POBLACION DE ABEJALES, MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO
TACHIRA**

Autor: Abg. Luis O. Morales D.

Tutor: Dra. Raquel Mireya Barrios

San Cristóbal, Noviembre de 2012



UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

**EL CONTROL DE GESTION DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA
POBLACION DE ABEJALES, MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO
TACHIRA**

Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Auditoria
Integral

Autor: Abg. Luis O. Morales D.

Cédula de Identidad: N° V 10.616.710

Tutor: Dra. Raquel Mireya Barrios

San Cristóbal, Noviembre de 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por el Luis Omar Morales Daza, para optar al Grado de Especialista en Auditoria Integral cuyo título es **“EL CONTROL DE GESTION DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACION DE ABEJALES, MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TACHIRA”**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

En San Cristóbal, a los 30 días del mes de Noviembre de 2012.

Dra. Raquel Mireya Barrios

C.I.

San Cristóbal, Noviembre de 2012

Ciudadano:

Carolina Montilva

Director de Postgrado de la Especialización de Auditoría Integral

Presente.-

Formalmente presento el Trabajo de Grado titulado **“EL CONTROL DE GESTION DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACION DE ABEJALES, MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TACHIRA”**; para optar al Título de Especialista en Auditoría Integral que otorga la Universidad Católica del Táchira.

Atentamente,

Abg. Luis Omar Morales Daza

C.I. 10.616.710

ÍNDICE GENERAL

pp.

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
DEDICATORIA	xiv
AGRADECIMIENTO	xv
RESUMEN	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	8
ANTECEDENTES DEL PROBLEMA, ESTUDIOS SIMILARES, FUNDAMENTOS TEÓRICOS GENERALES Y BASE LEGAL	8
Bases Teóricas	13
Consejo Comunal.....	13
Estructura Organizativa de los Consejos Comunales.....	14
La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas.....	15
El Colectivo de Coordinación Comunitaria	15
La Unidad Ejecutiva	15
La Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria	16
La Unidad de Contraloría Social.....	16
Comunidad	17
Participación Ciudadana.....	19
Control.....	19
Tipos De Control	20
Control Social	21
Control de Gestión	23

ÍNDICE GENERAL

	pp.
Bases Legales	24
CAPÍTULO II.....	28
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	28
Diseño Metodológico	28
Universo, Población y Muestra	29
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos	30
Validez y Confiabilidad del Instrumento	31
Validez.....	31
Confiabilidad.....	31
Técnicas de Análisis de Datos e Interpretación de Resultados	32
CAPÍTULO III.....	34
OBJETIVO NRO 1: CONOCER EL PROCESO A TRAVÉS DEL CUAL SE EJERCE EL CONTROL DE GESTIÓN EN LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA.....	34
Normativas	34
CAPÍTULO IV	57
OBJETIVO NRO 2: ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN EL CONTROL DE GESTIÓN DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA	57
Factores Internos y Externos	57

ÍNDICE GENERAL

pp.

CAPÍTULO IV	83
OBJETIVO NRO 3: DISEÑAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN FORTALECER Y OPTIMIZAR EL CONTROL DE GESTIÓN DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA.....	83
Propósito de la Propuesta.....	83
Estrategias de Control de Gestión	84
CAPÍTULO V	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
Conclusiones	89
Recomendaciones	93
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS.....	98

ÍNDICE DE CUADROS

pp.

Cuadro N° 1: Operacionalización de las Variables	4
Cuadro N° 2: Población	30
Cuadro N° 3: Reglamento interno del funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal	34
Cuadro N° 4: Manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del Consejo Comunal	36
Cuadro N° 5: Conocimiento del reglamento interno y los manuales de procedimientos.....	37
Cuadro N° 6: Instrumento interno que regule la rendición de cuentas.....	39
Cuadro N° 7: Uso de manuales de procedimientos y/o las normativas internas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social.....	40
Cuadro N° 8: Procedimiento interno para procesar las denuncias presentados por los ciudadanos y ciudadanas.....	42
Cuadro N° 9 Aplican los lineamientos internos para evaluar la gestión de su Organización.....	43
Cuadro N° 10: Evaluación continua de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal	45
Cuadro N° 11: Evaluación continua de los objetivos y metas propuestos por el Consejo Comunal.....	46
Cuadro N° 12: Las voceros miembros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados	47
Cuadro N° 13: Las actividades a realizar por el Consejo Comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido	50

ÍNDICE DE CUADROS

pp.

Cuadro N°14: Las actividades son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios	51
Cuadro N° 15: Evaluación continúa de las actividades contenidas en la planificación original.....	53
Cuadro N° 16: Indicadores de gestión dentro del Consejo Comunal	54
Cuadro N° 17: Grado de instrucción de los Voceros.....	57
Cuadro N° 18: Actividad económica fuera de la organización	58
Cuadro N° 19: Parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo	60
Cuadro N° 20: Conocimiento de lo que es el control fiscal	62
Cuadro N° 21: Sabe usted en qué consiste la contraloría social	63
Cuadro N° 22: Sabe usted en qué consiste el control de gestión	65
Cuadro N° 23: Capacitación en materia de control de gestión	66
Cuadro N° 24: Conocimiento de control de gestión contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables	68
Cuadro N° 25: Existe la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal.....	69
Cuadro N° 26: Política gubernamental en el control de gestión de los consejos comunales	71
Cuadro N° 27: Evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal	72
Cuadro N° 28: Órgano de control externo e independiente del consejo comunal para rendir cuenta de la gestión de la organización	74

ÍNDICE DE CUADROS

pp.

Cuadro N° 29: Apoyo y/o orientación, de parte de los órganos de control fiscal del estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en su organización	76
Cuadro N° 30: El vínculo familiar entre los miembros del consejo comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

pp.

Gráfico N°1: Reglamento interno del funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal	35
Gráfico N° 2: Manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del Consejo Comunal	36
Gráfico N° 3: Conocimiento del reglamento interno y los manuales de procedimientos.....	38
Gráfico N° 4: Instrumento interno que regule la rendición de cuentas	39
Gráfico N° 5: Uso de manuales de procedimientos y/o las normativas internas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social	41
Gráfico N° 6: Procedimiento interno para procesar las denuncias presentados por los ciudadanos y ciudadanas.....	42
Gráfico N° 7: Aplican los lineamientos internos para evaluar la gestión de su Organización.....	44
Gráfico N° 8: Evaluación continúa de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal	45
Gráfico N° 9: Evaluación continúa de los objetivos y metas propuestos por el Consejo Comunal	47
Gráfico N° 10: Las voceros miembros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados	48
Gráfico N° 11: Las actividades a realizar por el Consejo Comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido	50
Gráfico N° 12: Las actividades son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

pp.

Gráfico N° 13: Evaluación continúa de las actividades contenidas en la planificación original.....	53
Gráfico N° 14: Indicadores de gestión dentro del Consejo Comunal	55
Gráfico N° 15: Grado de instrucción de los Voceros.....	58
Gráfico N° 16: Actividad económica fuera de la organización.....	59
Gráfico N°17: Parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo	60
Gráfico N° 18: Conocimiento de lo que es el control fiscal	62
Gráfico N° 19: Sabe usted en qué consiste la contraloría social.....	64
Gráfico N° 20: Sabe usted en qué consiste el control de gestión	65
Gráfico N° 21: Capacitación en materia de control de gestión.....	66
Gráfico N° 22: Conocimiento de control de gestión contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables	68
Gráfico N° 23: Existe la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal.....	70
Gráfico N° 24: Política gubernamental en el control de gestión de los consejos comunales	71
Gráfico N° 25: Evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal	73
Gráfico N° 26: Órgano de control externo e independiente del consejo comunal para rendir cuenta de la gestión de la organización	75
Gráfico N° 27: Apoyo y/o orientación, de parte de los órganos de control fiscal del estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en su organización	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

pp.

Gráfico N° 28: El vínculo familiar entre los miembros del consejo comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización	78
--	----

DEDICATORIA

Al Gran Arquitecto del Universo y Rey de Reyes por sus múltiples bendiciones.

A mi madre por cuya perseverancia y consejos respiro.

A mis hijos, quienes han sido el motor e inspiración de todo mi aprendizaje.

AGRADECIMIENTO

A mi familia por su apoyo incondicional.

A Marlon David pedacito de cielo quien vino a romper los esquemas de mi alma.

A mí por todos los sacrificios que, con la ayuda de Dios, me han brindado la satisfacción del logro de mis metas.

A mi querida y abnegada amiga Yohana, de cuya amistad, apoyo y dedicación nunca podré con creces retribuirle.

A mi tutora Raquel Mireya Barrios, por su amistad y alentarme siempre a continuar.

A mi caballo de acero, por ser mi silente compañero y fiel compañero en mis cuitas de triunfos y derrotas.

A todos, Gracias



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**

**EL CONTROL DE GESTION DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA
POBLACION DE ABEJALES, MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO
TACHIRA**

Autor: Abg. Luis O. Morales D.
Tutor: Dra. Raquel Mireya Barrios
Año: Noviembre 2012

RESUMEN

La investigación consistió en analizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira, para ello se planteó como objetivo general de la investigación Elaborar estrategias para la gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de dichas organizaciones, esto a través de la consecución de objetivos específicos: Conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión; analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión, para finalizar diseñando estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira. La investigación fue de tipo descriptiva, bibliográfica y con un diseño de campo; descriptiva; diseño de campo, la población la constituyeron los Doce (12) Consejos Comunales legalmente conformados en la población de Abejales; se tomo como muestra a la mitad mas uno de la población, es decir, treinta y seis (36) personas. Se concluyó que los Consejos comunales del sector objeto de estudio poseen un control de gestión deficiente y se recomendó aplicar las estrategias propuestas en la investigación.

Palabras claves: Consejo Comunal, Control, Gestión, estrategia.

INTRODUCCIÓN

En Venezuela, con la promulgación de la Constitución de 1999, la participación ciudadana se ha convertido en la bandera y razón de ser de las comunidades organizadas. Partiendo del cúmulo de leyes que garantizan la participación ciudadana en Venezuela, se observa que uno de los principales mecanismos concebidos para materializar dicha participación es a través de los llamados Consejos Comunales; organizaciones estas, concebidas por el legislador patrio¹ como las instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos y ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades

Ahora bien, resalta a su vez, dentro de las numerosas atribuciones que la misma ley le confiere a dichos consejos, la tarea de ejercer activamente el control social dentro de su ámbito de acción. Todo ello, sin perjuicio de las actividades propias de control que debe ejercer la Contraloría Social que lo conforma, entre ellas el control de su propia gestión.

En la actualidad, los Consejos Comunales que hacen vida en la población de Abejales, Municipio Libertador, del Estado Táchira, han venido asumiendo un protagónico papel en la Gestión Pública Municipal; en tal sentido, se han convertido en una de las principales organizaciones ejecutoras de obras, proyectos y servicios públicos y, en consecuencia, administradores directos del patrimonio público a todos los niveles. Paralelo a ese protagónico papel, resalta el hecho de que los órganos de control fiscal

¹ Artículo 2 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela,

externos (Contralorías Estadales y Municipales) se encuentran atiborrados de denuncias vinculadas a los Consejos Comunales, las cuales versan sobre presuntas irregularidades en la administración y ejecución de los recursos que les han sido confiado y, lo que es peor, sobre la pasividad o total inactividad en el ejercicio del Control Social tanto dentro como fuera de la organización. Estas irregularidades, presumen la existencia de fuertes debilidades en los mecanismos de control de la administración y gestión de los Consejos Comunales, lo que se pudiera ocasionar fuertes daños al patrimonio público y lo que es peor, a convertirse en la antítesis de las propuestas de desarrollo social y económico que, como comunidad organizada se le puede ofrecer a un país.

Significa pues que, ante la motiva realidad donde los Consejos Comunales están recibiendo de manera continua y permanente un significativo financiamiento por parte del Estado venezolano surge la imperiosa necesidad de investigar, que papel ha venido jugando el control social dentro de esas comunidades organizadas, determinando con ello cuales son las debilidades que existen en los actuales mecanismos de control asumidos para la administración y gestión de los Consejos Comunales, a fin de poder diseñar una estrategia que permita fortalecerlos y así garantizar la objetividad, transparencia, eficacia y eficiencia que debe caracterizar a toda administración y gestión de los recursos públicos.

En tal sentido, es necesario responder las siguientes interrogantes: ¿De qué forma se ha concebido el control de gestión dentro de los Consejos Comunales? ¿Cuáles son las estrategias de control de gestión asumidas por los Consejos Comunales? ¿Cuál es la factibilidad de ejercer el control de gestión dentro de los Consejos Comunales? ¿Cuáles son los resultados del ejercicio del control gestión dentro de los Consejos Comunales? ¿Cuáles son las principales limitaciones o barreras para el ejercicio del control gestión por

los Consejos Comunales? y ¿Cómo pueden fortalecerse los mecanismos de control de gestión existentes en los Consejos Comunales? Son preguntas que se esperan responder a partir de los resultados del presente estudio.

Para la resolución de dichas interrogantes se propuso como objetivo general Elaborar estrategias para la gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de dichas organizaciones.

Para alcanzar el mismo se segregaron objetivos específicos a saber:

1. Conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.
2. Analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.
3. Diseñar estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.

En este sentido se operacionalizaron variables a saber:

Cuadro N° 1: Operacionalización de las Variables

Definición Operacional							
Objetivos Específicos	Variable nominal	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuente	Instrumento	Ítems
Conocer el proceso del control de gestión en los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.	Proceso Control de Gestión	Método o técnica de ejecutar algunas cosas Actividad que permite asegurar el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, programas, metas y disposiciones normativas de una organización.	Sistemático Organizacional General Específico Conocimiento Aplicabilidad Factibilidad Existencia Eficiencia Eficacia Evaluación Cumplimiento		Consejos Comunales de la población de Abejales del Estado Táchira	Cuestionario	1.1-1.6 1.7-1.14
Analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira. Diseñar estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.	Factores internos Factores externos	Elementos o circunstancias dentro o fuera de la organización que contribuyen, junto con otras cosas a producir un resultado	Negativos Positivos Determinantes Conocimiento Políticos Económicos Sociales Optimización de recursos Metas alcanzadas Rendición de cuentas Planificación de actividades Existencia y aplicabilidad Información y retroalimentación. Trabajo en equipo. Grado de instrucción. Conocimiento y aplicación de las normas y leyes. Nivel socioeconómico. Parentesco entre los miembros		Consejos Comunales de la población de Abejales del Estado Táchira	Cuestionario Entrevista	2.1-2.15

Fuente: Datos de la Investigación 2011

Toda organización, bien sea pública o privada, indefectiblemente sujetará el curso de sus actividades a los planes, programas, políticas, normas y procedimientos que, en su oportunidad, fueron concebidos, para lograr el mayor índice de eficiencia y eficacia en la combinación de los diversos insumos que conforman dicha organización; en este sentido, para que exista una justa consecución de los objetivos trazados, se hace indispensable que exista dentro de la organización un cumulo de acciones, funciones, medios y responsables que, de manera sistemática y efectiva, mediante su interacción, le permitan a la gerencia conocer la situación, aspecto o función de la organización en un momento determinado, detectar desviaciones en sus planes y tomar decisiones para reaccionar entre ellas.

Es por ello que, a la luz de la vigencia y relevancia que poseen los consejos comunales como organización comunitaria e instancia de participación para el ejercicio directo de la soberanía popular en Venezuela y, dada la política asumida y liderizada por el gobierno nacional de canalizar la inversión pública y el financiamiento público a través de dichas organizaciones comunales, se hace sumamente necesario abordar temas de investigación que permitan analizar y conocer, de manera lógica y real, los mecanismos de control de gestión asumidos por los consejos comunales, detectando en ellos sus debilidades y fortalezas y, en su defecto, recabar científicamente todos los insumos y herramientas necesarias para diseñar propuestas que permitan fortalecer y optimizar dichos mecanismos de control, coadyuvando con dichos resultados, a la construcción y consolidación de un verdadero sistema de control de gestión para los consejos comunales del Municipio Libertador del Estado Táchira capaz de contribuir de forma sinérgica al correcto funcionamiento de la organización y, en definitiva, a garantizar la consecución de sus objetivos planteados.

Por otro lado, bajo el concepto de la nueva estrategia estatal para la ejecución de la inversión pública, el éxito o fracaso de los consejos comunales vendrá a ser el éxito o fracaso de las posibilidades de consolidar la infraestructura social y productiva de este país; en tal sentido, se convierte en un verdadero problema de estado, diseñar y fortalecer criterios de control y evaluación de gestión a fin de garantizar que, dicho esfuerzo económico y financiero se materialice y ejecute enmarcado en verdaderos sistemas de control y evaluación de gestión, permitiendo con ello reducir a su mínima expresión la malversación de fondos, la desviación de los recursos y, por ende la tergiversación de los objetivos para los cuales fueron destinados.

La investigación presente investigación estuvo orientada al estudio de los consejos comunales que hacen vida dentro del territorio de la población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira para el año 2011 debidamente registrados y adecuados, de conformidad con la ley. La misma se circunscribirá a determinar los procesos a través de los cuales se ejerce el control de gestión en dichas organizaciones comunales y, consecuentemente, diseñar estrategias y/o propuestas que permitan fortalecer y optimizar los mecanismos de control de gestión ya existentes.

El estudio se desarrolló en capítulos que respondieron a los objetivos de la investigación de la siguiente manera:

Capítulo I, en este se esbozaron los antecedentes de estudios similares y bases teóricas.

Capítulo II, en el cual se mencionó y desarrolló la Metodología utilizada en este estudio.

Capítulo III, en el que se desarrolló el objetivo número 1 relacionado a “Conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira”, para ello se realizó una revisión documental de la

normativa vigente aplicable a los mismos y desarrollo de los ítems de la investigación de campo que aplican para el mismo; se elaboraron cuadros y gráficos, también conclusiones y recomendaciones del capítulo.

Capítulo IV, en el mismo se dio respuesta al objetivo número 2 de la investigación “Analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión de los Consejos Comunes de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira”, esto a través los ítems de la investigación de campo que dieron respuesta a este objetivo investigación se incluyen además cuadros y gráficos; conclusiones y recomendaciones del capítulo.

Capítulo V, en este se diseñaron estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunes de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, con ello se dio respuesta al objetivo de investigación número 3, se emitieron también conclusiones y recomendaciones del capítulo.

Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Finalmente se incluye la referencia bibliográfica y los anexos.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL PROBLEMA, ESTUDIOS SIMILARES, FUNDAMENTOS TEÓRICOS GENERALES Y BASE LEGAL

A efectos de la elaboración del presente trabajo, se localizaron algunos estudios y artículos de opinión, en donde se refieren puntos inherentes a la investigación como es el caso de los trabajos realizados por los siguientes autores:

Los Consejos Comunes, como viva expresión de la organización de grupos sociales, tienen su origen en la vieja Europa; en este orden de ideas, Carlos Romero² señala que, entre los antecedentes más antiguos de los Consejos Comunes se encuentran los Consejos Tribales y Consejos de Ancianos; señalando a su vez que en la historia están registrados movimientos sociales generados por consejos comunes muy significativos como los que ocurrieron en Castilla (1520-1521); Nueva Granada (1580) o la histórica rebelión de los comuneros de Paraguay (1717-1735), donde nació el principio que dice *“La voluntad común es superior a la del propio Rey”*.

Señala este mismo autor que, en Alemania también operaron los Consejos Comunes, bajo la denominación de Consejos de Obreros, por los años 1917–1921. Los derrotados marinos alemanes, influenciados por los soviets rusos, llevan a Alemania esta estructura social y con el tiempo fue extendiéndose la misma hasta abarcar espacios como: fábricas, policías, abastecimientos, organizaciones del trabajo, etc. En la extinta URSS, centra el autor el prototipo más similar a lo que hoy conocemos como Consejos Comunes, allí se puede ubicar luego de la Primera Guerra Mundial la figura

² Carlos Romero: “Sobre el origen histórico de los consejos comunes en el mundo”
<http://estado-ley-democracia.blogspot.com/2008/08/sobre-el-origen-historico-de-los.html>.
[Consulta: 2011, enero 06]

de los Soviets Rusos. La palabra Soviets, quiere decir Consejo o Asamblea. Precisamente a través de éstas, los Marxistas, asumieron una lucha contra el Estado; en este marco histórico, con los Soviets Rusos como instrumentos de lucha social, es que tienen origen frases que hoy son muy comunes en nuestro país, como por ejemplo: “Todo el poder para el pueblo”, “Todo el poder para los Consejos de los Trabajadores”, también crearon entonces los “Comités de Tierras”. En Venezuela, los Consejos Comunales están en todos los ámbitos, o por lo menos en la gran mayoría de los espacios de la sociedad civil.

En tal sentido, Roland Denis³ señala que: Los Consejos Comunales, una figura que nace como necesidad política colectiva desde aquellos tiempos de la Asamblea de Barrios (1991-1993) en Caracas, hoy en día se han constituido en un germen extraordinario de auto organización y autogobierno comunitario, lo cual nos da una idea de los antecedentes de dichas organizaciones en Venezuela.

Por otro lado, José Delgado⁴ expresa que:

“...en Venezuela, desde una perspectiva legal los antecedentes normativos de los consejos comunales como figura jurídica para la participación ciudadana, se pueden encontrar en las referencias locales que se elaboran a partir de un conjunto de leyes: a.- Desde la perspectiva de las referencias locales, por sus contenidos conceptuales en las juntas comunales / municipios foráneos de la LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL y sus componentes organizativos o de funcionamiento para la participación ciudadana y comunitaria en las asociaciones de vecinos, y b.- Desde las perspectivas de la planificación y el desarrollo, los consejos como instancias de participación tienen un antecedente en los denominados consejos de planificación y desarrollo o los consejos de desarrollo económico y social que se desprenden de la aplicación de dos leyes: la Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público y la Ley del Fondo Intergubernamental para la Descentralización”

³ Roland Denis: De los Consejos Comunales a los Consejos Autogestionarios, de Fabrica y Defensa <http://www.aporrea.org/ideologia/a22676.html>. <http://www.aporrea.org> [Consulta: 2010, abril 06]

⁴ José Delgado: Los Consejos Comunales en el Contexto de la Normativa Legal Vigente <http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/PonenciaLosConsejosComunalesDelgado.pdf>, [Consulta: 2010. Abril, 09]

Lo que significa que, el sistema de gestión que cada organización adopte debe obedecer estrictamente a los objetivos de la misma y a la forma en que el comportamiento del entorno incide sobre dicha organización, de allí la importancia de que paralelo al sistema de gestión se establezca, de manera sistémica, unos mecanismos de control dirigidos a verificar y evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar las posibles acciones correctivas. En este orden de ideas, los mecanismos de control de gestión que, en su oportunidad adopten los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador, serán los únicos que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar las decisiones pertinentes para reaccionar ante ella y, tal como es el caso, hacer efectiva la participación ciudadana como razón fundamental de los consejos comunales.

En resumen, los antecedentes antes planteados y analizados son invalorable fuentes de información y experiencias para el sustento teórico de la presente investigación.

Desde el punto de vista académico, todos los precedentes de una investigación constituyen factores de gran relevancia para la misma, en virtud de que permiten conocer los estudios, investigaciones y trabajos que, bajo la misma línea de investigación, poseen una significativa relación con el que se pretende realizar. Por otro lado, sin perjuicio del carácter novedoso que pueda poseer una investigación, sus antecedentes permiten al investigador tomar como referencia algunos puntos en cuestión.

A continuación se presentan algunas tesis y/o trabajos de grados e investigaciones cuyo objeto de estudio son similares al planteado.

Reig, J. (1997) **El Control de Gestión en Condiciones de Incertidumbre: Un Enfoque Operativo**, realizado con la intención de plantear un modelo de control de gestión del área de producción que permitiera considerar la incertidumbre que rodea a la empresa y la subjetividad que se desprende de las opiniones de expertos, a través del empleo de la lógica borrosa (Fuzzy Logic) y su entorno matemático la teoría de los subconjuntos borrosos (Fuzzy Sets) lo cual, desde el punto de vista de la propuesta, constituye un valioso aporte a esta investigación que pretende proponer estrategias para fortalecer el control de gestión de los consejos comunales del municipio libertador del Estado Táchira.

En este orden de ideas Escobar, M. (2009) **Análisis de los Consejos Comunales de Caserío Timonal del Municipio Andrés Bello del Estado Lara, Fundamentado en una Auditoria Administrativa, 288-II**, se orientó al análisis del proceso administrativo de los consejos comunales Timonal I y Timonal II, evaluando cada una de las etapas del proceso administrativo (planificación, dirección, coordinación y control), evidenciando, entre otras cosas, falta de socialización y de formación de dichas organizaciones, aunado a debilidades del control interno. La metodología utilizada comprende un estudio no experimental, con un diseño transaccional, apoyado en una investigación bibliográfica y de campo. Fueron utilizadas como técnicas de recolección la observación directa, el análisis de fuentes documentales y la aplicación de un instrumento tipo cuestionario. Aunado a los resultados, la investigación permitió establecer recomendaciones inherentes al fortalecimiento del conocimiento de las normas que rigen a los consejos comunales, sobre todo los referidos a las funciones de cada miembro y al logro de una mayor identidad hacia la organización.

Igualmente Galvis, Y. (2003) **Diagnostico de Aplicación de Indicadores de Gestión en la Alcaldía del Municipio Simón Planas del**

Estado Lara, orienta a esta investigación a diagnosticar la aplicación de indicadores de gestión en dicha organización, bajo el esquema del mandato legal que establece que todos los entes que conforman el sector público deben elaborar indicadores de gestión para el adecuado funcionamiento del sistema de control interno entre otros. La metodología utilizada para tal fin comprende un diseño de campo, con método descriptivo, usando como instrumentos de recolección de datos el protocolo de entrevista y la encuesta, graficando los datos obtenidos por ítems. De la investigación se desprenden significativos hallazgos como la ausencia de indicadores de gestión en dicho municipio, la inexistencia de una unidad que evalúe el control interno, inexistencia de un modelo de control de gestión entre otros, para lo cual, se expone, como aporte de la investigación, los criterios metodológicos que pudieran utilizar para crear los indicadores de gestión y, en virtud de las recomendaciones hechas, se deja abierta la posibilidad de aperturar otra investigación orientada a proponer un modelo de control de gestión que les permitan evaluar sus objetivos y hacer seguimiento, fiscalización y examen de la gestión pública municipal.

Las investigaciones anteriormente señaladas sirvieron de referencia general y guía para la elaboración de una evaluación de los controles de gestión que poseen los consejos comunales del municipio libertador del Estado Táchira; en este sentido, dichos antecedentes, permitieron al investigador corroborar la relevancia e importancia que posee el previo conocimiento de diversas opiniones científicas sobre el tema de estudio, ya que dichos criterios son guía fundamental para la evaluación de un sistema de control de gestión y, consecuentemente ofrecer un eficaz asesoramiento que conlleve al mejoramiento integral de dicho sistema para con la organización.

Bases Teóricas

Consejo Comunal

Según lo concebido por el legislador patrio⁵, los consejos comunales son:

“(...) instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos y ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades (...).”(Subrayado del autor.

Estos consejos comunales, de conformidad con el artículo 19 de la misma ley que los crea, desde el punto de vista de su funcionamiento, estarán conformados por cinco instancias a saber: La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, El Colectivo de Coordinación Comunitaria, La Unidad Ejecutiva, la Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria, y La Unidad de Contraloría Social.

Según Rafael Romero Pirela⁶ los consejos comunales son la nueva estructura social que funcionará como el ente planificador de proyecto de necesidad y de proyectos de producción que desarrollen nuevas fuentes de trabajo e impulsen el desarrollo social y económico de la comunidad.

Significa entonces que, se puede concebir a un consejo comunal como aquella organización social o forma de organización más avanzada que pueden darse los vecinos de una determinada comunidad para asumir el ejercicio real del poder popular, es decir, para poner en práctica las decisiones adoptadas por la comunidad. Es además, la instancia básica de

⁵ Artículo 2 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela.

⁶ Rafael Romero: *Los consejos comunales más allá de la utopía*. Universidad del Zulia. Ediciones del Vice Rectorado Académico. Maracaibo, Venezuela. 2007. Pag. 40.

planificación, donde el pueblo formula, ejecuta, controla y evalúa las políticas públicas.

Vocero

A objeto de lo concebido por el legislador patrio⁷ en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, el Vocero o Vocera es:

“La persona electa mediante proceso de elección popular a fin de coordinar el funcionamiento del consejo comunal, la instrumentación de las decisiones de la asamblea de ciudadanos y ciudadanas (...).”

De ello se deduce que vocero es aquella persona que en representación del resto de los miembros de la organización viene a ejercer funciones de coordinación, control y dirección de la misma, de conformidad con las decisiones que tome la máxima instancia del consejo comunal como lo es la Asamblea de Ciudadanas y ciudadanos.

Estructura Organizativa de los Consejos Comunales

Bien como se señalaba en el párrafo anterior, el legislador patrio⁸ taxativamente establece que, a los fines de su funcionamiento, el consejo comunal estará integrado por cinco instancias las cuales a continuación se definen:

⁷ Artículo 4 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela.

⁸ Artículos 19, 20, 24, 27, 30 y 33 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela..

La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas

Concebido legalmente como la máxima instancia de deliberación y decisión para el ejercicio del poder comunitario, la participación y el protagonismo popular; es decir, el nivel jerárquico de mayor rango y poder dentro de la organización comunitaria.

El Colectivo de Coordinación Comunitaria

El artículo 24 de la precitada ley lo concibe como una instancia de articulación, trabajo conjunto y funcionamiento, conformado por los voceros y voceras de todas las unidades que conforman al Consejo Comunal, lo que significa que viene a ser una suerte de directorio o cuerpo colegiado encargado, entre otras cosas, de coordinar la elaboración, ejecución y evaluación del plan comunitario, así como el seguimiento de las decisiones aprobadas por la asamblea de ciudadanos y ciudadanas.

La Unidad Ejecutiva

Se define como⁹ la instancia encargada de promover y articular la participación organizada de los habitantes de la comunidad, organizaciones comunitarias, los movimientos sociales y populares en los diferentes comités de trabajo; en este orden de ideas, es la responsable de planificar la ejecución de las decisiones que se tomen en asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, además de conocer las actividades de cada uno de los comités y de las aéreas de trabajo diseñadas por el Consejo Comunal.

⁹ Artículo 27 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela.

La Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria

Viene a estar definida por la ley¹⁰ como, un ente de administración ejecución, inversión, crédito, ahorro e intermediación financiera de los recursos y fondos de los consejos comunales.

Lógicamente, sin perjuicio de lo que la ley así establezca, las funciones de esta unidad administrativa estarán regidas por lo que decida la Asamblea de ciudadanos y ciudadanas y el trabajo articulado del Colectivo de Coordinación Comunitaria.

La Unidad de Contraloría Social

Finalmente, la unidad de contraloría social, es aquella creada para realizar la evaluación de la gestión comunitaria y la vigilancia de las actividades, recursos y administración de los fondos del Consejo Comunal.

A pesar que desde el punto de vista "legal" La unidad Contralora del Consejo Comunal está integrada sólo por cinco (5) miembros, todos los habitantes de la comunidad deben ser contralores sociales y por ello vigilar no sólo la correcta inversión de los recursos sino que toda decisión de la Asamblea (sea cual sea el tópico), se ejecute; no obstante, a los efectos del alcance de la presente investigación, la población a quienes se la aplicarán los instrumentos para la recolección de datos vendrá dada por los miembros de los consejos que conforman esta unidad y las personas que conforman la coordinación de supervisión y control de la unidad Administrativa y Financiera Comunitaria.

¹⁰ Artículo 30 de Ley Orgánica de los Consejos Comunales.... Op. Cit.

Para la presente investigación, todos los consejos comunales objeto de estudio están conformados, en su estructura, con todas las unidades anteriormente señaladas y exigidas por la normativa para su funcionamiento.

Comunidad

Se define como¹¹: la junta o congregación de personas que viven unidas y bajo ciertas reglas; como los conventos, colegios, etc. Conjunto de personas unidas por características o intereses comunes.

Por otro lado, se concibe al término comunidad como el núcleo espacial básico e indivisible constituido por personas y familias que habitan en un ámbito geográfico determinado, vinculadas por características e intereses comunes; comparten una historia, necesidades y potencialidades similares: económicas, sociales, territoriales y de otra índole¹².

Este concepto legal, puntualiza una serie de elementos que, en definitiva caracterizan, desde el punto de vista sociológico, lo que es una comunidad, en tal sentido, se puede resumir diciendo que, a los efectos de la presente investigación, comunidad es aquel grupo o conjunto de seres humanos que nace dentro de una sociedad producto de poseer cosas e intereses comunes.

¹¹ Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española. Editorial Océano. Barcelona, España. 2006. Pag. 279.

¹² Artículo 4, numeral 1 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335, de fecha 28/12/2009. Caracas. Venezuela.

Participación

Esta viene a estar caracterizada por ser:

“Toda acción colectiva de individuos orientados a la satisfacción de determinados objetivos. La consecución de tales objetivos supone la existencia de una identidad colectiva anclada en la presencia de valores, intereses y motivaciones compartidas que dan sustento a la existencia de un nosotros”¹³.

Por otro lado, se define como participación social aquellas iniciativas sociales en las que las personas toman parte consciente en un espacio, posicionándose y sumándose a ciertos grupos para llevar a cabo determinadas causas que dependen para su realización en la práctica, del manejo de estructuras sociales¹⁴.

Se concluye entonces que, desde el punto de vista sociológico, la participación alude al proceso por el que las comunidades y/o diferentes sectores sociales influyen en los proyectos, en los programas y en las políticas que les afectan, implicándose en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos. Existen dos formas de concebirla; una como medio para conseguir mejores resultados y mayor eficiencia en los proyectos y otra como fin en sí misma, ligada a la idea de fortalecimiento democrático. Es en este segundo sentido como la entenderemos; como proceso de empoderamiento, que mejora las capacidades y el estatus de los grupos vulnerables, a la vez que les dota de mayor control e influencia sobre los recursos y procesos políticos.

¹³ Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR). <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/> [Consulta: 2010. Abril, 09]

¹⁴ http://collaborations.denison.edu/istmo/n19/noticias/noticias_form.pdf

Participación Ciudadana

Para El Troudi, Houman¹⁵, la participación popular es una herramienta para derrotar la exclusión política; es el camino para la conformación de la ciudadanía y una práctica que debe estar presente en todos los procesos de toma de decisiones en los asuntos de interés público.

A objeto de la presente investigación, se entiende por participación ciudadana al derecho que, el artículo 62 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, le confiere a todo ciudadano de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas; tal participación debe materializarse en todos los procesos de formación, ejecución y control de la gestión pública a todos los niveles.

Control

Muchos autores coinciden en que el control es un proceso; en este sentido, George R. Terry¹⁶, lo describe como: el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo a lo planeado.

Otros autores sostienen que, si bien es cierto que el control lleva implícito un proceso, el mismo no deja de ser sistemático, de allí que Ariamna Rivero Bolaños¹⁷, lo define como: un sistema, conformado por un

¹⁵ <http://www.entornointeligente.com/resumen/resumen.php?items=1023867> [Consulta: 2010. Abril, 09]

¹⁶ George Terry: *Principios de Administración*. El Ateneo. Buenos Aires, Argentina. 1993. Pag. 87.

¹⁷ Ariamna Rivero: *Modelos de control de Gestión y la auditoría de gestión*. Universidad Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. 2007. Pag. 11

conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella. Este mismo autor sostiene que los sistemas de control deben cumplir con una serie de requisitos para su eficiente funcionamiento como son: ser entendibles, seguir la forma de la organización, ser rápidos, flexibles y económicos.

Cada parte de este sistema debe estar claramente definida e integrada a una estructura que le permita fluir y obtener de cada una la información necesaria para el posterior análisis con vista a influir en el comportamiento de la organización.

Del análisis de los conceptos anteriores, se puede agregar entonces que control es un proceso sistemático de mecanismos preventivos y correctivos, adoptados por la administración de una dependencia, organización o entidad, que permite la oportunidad de comprobar, inspeccionar, fiscalizar e intervenir las actividades propias de la organización en pro de la consecución de sus objetivos.

Tipos De Control

A la luz de los objetivos de la presente investigación interesa determinar dos tipos de controles a saber: el control institucional y el control social.

Desde esta perspectiva, como su nombre lo indica, el control institucional es aquel ejercido por las entidades u órganos oficiales del Estado sobre su gestión y sobre los entes sujetos a su fiscalización; en cuanto, el control social viene a ser aquel ejercido por la ciudadanía o la

comunidad sobre la gestión pública a través de mecanismos de participación formales e informales.

El ordenamiento jurídico que regula a los consejos comunales, incluyendo a la constitución, establecen como una de las principales funciones de la sociedad organizada el control social.

Control Social

Para El Troudi, Houman¹⁸, La Contraloría Social

“Es el conjunto de condiciones y mecanismos a través de los cuales, individuos o grupos en su calidad ciudadana y en forma organizada e independiente, ejercen la corresponsabilidad, participando en la planificación de políticas, vigilancia y control del funcionamiento de las instituciones, la ejecución de proyectos o la conducta de funcionarios públicos; así como también el control y evaluación de la gestión del gobierno comunal, en cuanto las comunidades organizadas manejen los recursos asignados a la ciudadanía a través de la transferencia del poder al pueblo.”

Según la Cámara de Comercio de Bogotá¹⁹ el Control Social

“Es el derecho y deber que tiene todo ciudadano individual o colectivamente para prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, sancionar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación de los servicios públicos, suministrados por el Estado y los particulares, garantizando la gestión al servicio de la comunidad.”

Del análisis de los anteriores conceptos, se puede inferir que, el control social no es más que aquel derecho de todo ciudadano, conferido por la constitución y la ley, de intervenir en la planificación, vigilancia, seguimiento y monitoreo de la gestión pública y de la gestión misma de la sociedad civil, en el ejercicio de la participación ciudadana, a fin de que se verifique el cabal cumplimiento de los principios de honestidad, celeridad, transparencia,

¹⁸ <http://www.entornointeligente.com/resumen/resumen.php?items=1023867> [Consulta: 2010. Abril, 09]

¹⁹ http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle.php?id=37741 [Consulta: 2011. Abril, 13]

eficiencia, eficacia, responsabilidad y rendición de cuentas que debe caracterizar a toda gestión dirigida al beneficio de la sociedad.

Igualmente se desprende de los conceptos citados que, del control social se derivan varios tipos de controles, por lo que se reafirma el criterio de que la contraloría social debe ser un proceso realizado por los ciudadanos en función de intereses colectivos con dos componentes: a) evaluación de la gestión pública, y b) exigencias públicas de corrección de desviaciones detectadas.

En este orden de ideas, dentro del control social se logra distinguir dos grandes controles como son: **a) El control de gestión** que sería aquel que se corresponde con la participación de los ciudadanos en la definición, ejecución, control y evaluación de los resultados o de la gestión, tanto de los entes públicos como de las organizaciones o grupos sociales en la formación y ejecución de la gestión pública, y **b) El control social propiamente dicho** que es aquel que expresa la posibilidad de supervisión y evaluación, por parte de la sociedad organizada, del cumplimiento de las acciones planificadas, pero orientado a evaluar la eficacia social y el comportamiento ético de la organización, en relación a sus objetivos, de manera que pueda mejorar sus resultados sociales o solidarios y dar cuenta de ellos a todas las personas comprometidas con su actividad.

De lo anterior se establece que, la diferencia entre uno y otro control radica en que, por un lado, el control de gestión lo pueden realizar tanto las instituciones o entes públicos como la sociedad organizada o grupos sociales, bien sea a su propia gestión o a la de otra organización, mientras que, el control social solo puede realizarlo la ciudadanía a través de organizaciones o grupos sociales.

La presente investigación está orientada a diseñar estrategias que permitan fortalecer los mecanismos de control de gestión que existen en los

consejos comunales de la población de Abejales del Estado Táchira; en este sentido, veremos que nos dice la doctrina respecto al control de gestión.

Control de Gestión

Según Ariamna Rivero²⁰, el control de gestión es la Actividad desarrollada dentro de las organizaciones, dirigida a asegurar el cumplimiento de su misión, objetivos, planes, programas, metas y disposiciones normativas que regulan su desempeño; de tal forma que la gestión sea eficaz y ajustada a parámetros de calidad.

El sistema de control de gestión está destinado a ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones, a fin de alcanzar los objetivos de mantenimiento, desempeño y evolución, fijados a distintos plazos.

Igualmente, se puede visualizar al control de gestión de manera sistemático; es decir, como un sistema de información-control, preexistente y continuamente de la mano con la gestión, que tiene por fin definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones.

De tales aseveraciones, se concluye entonces que, control de gestión no es más que aquel proceso sistemático diseñado por cualquier organización o ente que puede utilizar la dirección para aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la organización sea coherente con los objetivos de estas, mediante el estudio, análisis e investigación de sus actividades y la evaluación continua de los planes y programas en cuya ejecución intervengan, determinando con

²⁰ Rivero, Arianna: *Modelos de control de Gestión y la auditoría de gestión*. Universidad Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. 2007. Pag. 17

ello el grado de eficacia y eficiencia de la política asumida por la organización.

Bases Legales

Los aspectos legales relacionados con la presente investigación parten desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), ya que la misma, en su preámbulo, plantea como fin supremo, establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica, preceptuando en el Título III “De los Derechos Humanos y Garantías y de los Deberes”, Capítulo IV, Sección Primera, artículo 62, el interés del constituyente patrio de que todo ciudadano y ciudadana participe libremente en los asuntos públicos, coadyuvando así en la formación, ejecución y control de la gestión pública y resaltando el hecho de que tales acciones son el medio necesario para lograr el protagonismo del pueblo.

En este orden de ideas, el Título III, Capítulo IV, Sección Primera, artículo 70 ejusdem, detalla los medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio a su soberanía, estratificándolos en lo político y en lo social y económico; resaltando entre ellos la asamblea de ciudadanos y ciudadanas, el cabildo abierto, la autogestión y la cogestión.

El mismo criterio de participación ciudadana, está consagrado como un deber en el Título III, Capítulo X, artículo 132 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, al señalar que: “toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social”.

La Ley de los Consejos Estadales de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas y la Ley de los Consejos Locales de Planificación han sido unos de las más emblemáticos instrumentos legales para garantizar la participación ciudadana; en este sentido, la Ley de los Consejos Locales de Planificación establece, en su Capítulo I De los Principios Fundamentales, artículo 1, que el Consejo Local de Planificación Pública, como órgano de planificación integral del gobierno local, debe constituirse con el gobierno municipal respectivo y el concurso de las comunidades organizadas, garantizando con ello que sea la misma comunidad la que coadyuve en la planificación de su desarrollo.

La Ley Orgánica del Poder Público Municipal, en el Título I De las Disposiciones Generales²¹, artículo 1 plantea, como objeto fundamental:

(...) desarrollar los principios constitucionales, relacionados al Poder Público Municipal, su autonomía, organización y funcionamiento, gobierno, administración y control, para el efectivo ejercicio de la participación protagónica del pueblo en los asuntos propios de la vida local, conforme a los valores de la democracia participativa, la corresponsabilidad social, la planificación, la descentralización y la transferencia a las comunidades y grupos vecinales organizados;

Ratificando, de esta forma, el compromiso del Gobierno Municipal de promover y garantizar la participación ciudadana establecida por la constitución, y detallando los principios que deben regirla así como las estrategias para materializarla.

La Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, contempla, en el Título I, Capítulo I, Artículo 1, que su objeto fundamental es regular las funciones de la Contraloría General, el Sistema de Control Fiscal y la participación de los ciudadanos en el ejercicio de la función contralora. En este orden de ideas,

²¹ Artículo 1 de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal, publicada en la Gaceta Oficial N° 39.163, de fecha 22/04/2010.

este mismo cuerpo normativo contempla la existencia de un Sistema Nacional de Control Fiscal, el cual define, en su artículo 4 como:

...el conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que, integrados bajo la rectoría de la Contraloría General de la República, interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas y procedimientos de control que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos sujetos a esta Ley, así como también al buen funcionamiento de la administración pública."

Concebido de esta forma el Sistema Nacional de Control Fiscal, señala el legislador patrio, en el artículo 24 ejusdem que, dicho sistema estará integrado, además de la Contraloría General de la República y todos los órganos de control de las instituciones y entes públicos, por los ciudadanos en el ejercicio de su derecho a la participación en la función de control de la gestión pública, consideración esta que le otorga un significativo y protagónico rol a la ciudadanía en materia de control social y de gestión.

Finalmente, es necesario referirse a la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, la cual, actualmente, constituye la primacía de cómo organizarse los ciudadanos y ciudadanas en Venezuela; en este sentido, dicha ley especial tiene como objeto fundamental establecer las bases y criterios para crear, desarrollar y regular la conformación, integración, organización y funcionamiento de los consejos comunales; y su relación con los órganos del Estado, para la formulación, control y evaluación de las políticas públicas en todos los ámbitos de la administración pública; lo que significa que, en virtud del mandato constitucional impuesto al Estado de garantizar y promover la participación ciudadana, el legislador patrio pretendió, mediante la promulgación de la presente Ley, canalizar dicha participación a través de una instancia organizada de ciudadanos denominada Consejos Comunales, cuya definición, estructura organizativa y funciones han sido previamente analizadas en el desarrollo de la presente investigación.

Como conclusión se puede decir que los Consejos Comunales se encuentran claramente regulados por una Ley que define claramente los

preceptos a seguir, así como los lineamientos que formalizan la constitución del mismo.

En este sentido se recomienda el estudio y aplicación de la Ley de Consejos comunales y su reglamento, con el fin de realizar una gestión óptima y adecuada a su razón de ser.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño Metodológico

El estudio realizado es de tipo descriptiva, bibliográfica y con un diseño de campo; descriptiva, ya que la información se obtuvo basada en la realidad, los planteamientos se realizaran de manera objetiva, de acuerdo a una situación actual, mediante observación directa y con base documental (indirecta), a través de entrevista (cuestionario) que permitieron realizar un estudio y evaluación a los mecanismos de control de gestión que poseen los Consejos Comunales de la Población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira.

Bibliográfica, por cuanto fue necesaria la revisión y estudio de material bibliográfico como textos, leyes, reglamentos, actas constitutivas y de asambleas, informes, manuales, etc.

De diseño de campo, en virtud de que la recolección de la información y datos para conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira y analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión de dichos Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira se realizó directamente en su fuente primaria; es decir, en el área objeto de investigación.

Universo, Población y Muestra

El universo, como sinónimo de población, según Alcaide²² es “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna de sus características”. La población objeto de estudio de la presente investigación, la conforman los Consejos Comunales que hacen vida en el Municipio Libertador del Estado Táchira; la muestra y la población está representada por los voceros de la unidad de contraloría social que conforman los consejos comunales que, territorialmente poseen su domicilio e intereses en la población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira.

En la actualidad existen Doce (12) Consejos Comunales legalmente conformados en la población de Abejales, según información suministrada por el representante de FUNDACOMUNAL en la zona; en este sentido, como cada unidad de contraloría social esta conformada, de conformidad con la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, por cinco voceros o voceras, se tomo como informantes a la mitad mas uno de la población, lo que nos daría una muestra de treinta y seis (36) personas.

²² Alcaide, A.: Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales. España, Ediciones Pirámide, 1979, p.63

Cuadro N° 2: Población

N°	CONSEJOS COMUNALES	Ubicación	PERSONAS ENTREVISTADA
01	CENTRO I	ABEJALES	03
02	CENTRO II	ABEJALES	03
03	BUENOS AIRES	ABEJALES	03
04	SIMON BOLIVAR	ABEJALES	03
05	EMETERIO OCHOA	ABEJALES	03
06	LOS BANCOS	SECTOR LOS ANCOS	03
07	BIRMANIA	SECTOR LA BIRMANIA	03
08	LAS TARTAGUERAS	ABEJALES	03
09	RIVERAS DE CAPARO	ABEJALES	03
10	SAN MIGUEL ARCANGEL	ABEJALES	03
11	UNION COOP. LOS TESOROS DE NAVAY	ABEJALES	03
12	LA POLVOROSA	SECTOR LA POLVOROSA	03
		TOTAL	36

Fuente: Datos de la Investigación 2011

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Bavaresco, A.⁹ señala, “La investigación no tiene significado sin las técnicas de recolección de datos. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado”.

Para la recolección de los datos e información relacionada a los mecanismos de control de gestión utilizados por los Consejos Comunales de la población en estudio, se utilizaron como principales técnicas la revisión documental de actas constitutivas y actas de asambleas, expedientes de rendición, leyes, reglamentos, manuales y las entrevistas estructuradas (cuestionarios, Anexo I) que se presentan como anexo en la presente investigación.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

La validez de un instrumento permite señalar con un alto índice de certeza la pertinencia del mismo respecto a lo que se pretende evaluar o medir con dicho instrumento. La validez del contenido del instrumento, se realizó mediante el criterio de expertos en la temática de estudio, quienes evaluaron los ítems del cuestionario de acuerdo a su pertinencia, congruencia, claridad y relación con los objetivos de la investigación (Anexo II).

Confiabilidad

Tal como lo señala Ruiz, C²³ “la confiabilidad es el grado de exactitud, consistencia y precisión que posee cualquier instrumento de medición”, lo que quiere decir que, un instrumento resulta confiable cuando es capaz de arrojar los mismos resultados midiendo las mismas características de una población en situaciones similares.

A efectos de la investigación se aplicó una prueba piloto a personas que presentaban características similares a los sujetos de estudio, pero que no formaron parte de la muestra. Igualmente se utilizó el coeficiente Alpha Cronbach para determinar la confiabilidad interna de los ítems del instrumento, el cual arrojó una confiabilidad de 0,92, confiabilidad esta que se tipifica como muy alta (Anexo III).

²³ Ruiz, C.: **Instrumentos de Investigación Educativa**. Barquisimeto. Ediciones CIDEF, C.A., 1998, p. 35

Reliability Coefficients 27 ítems

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \cdot \frac{ST^2 - \sum S_i^2}{ST^2}$$

α
= Coeficiente de Alfa de Cronbach

α

ST2 = Varianza Total de la prueba/ Desviaciones

$\sum S_i^2$ = Sumatoria de las desviaciones simples

n = número de ítems del instrumento

Coeficiente	Expresión Cualitativa
>= 0,01 <= 0,20	Muy baja
>= 0,21 <= 0,40	Baja
>= 0,41 <= 0,60	Moderada
>= 0,61 <= 0,80	Alta
>= 0,81 <= 1,00	Muy alta

Alpha = 0,9201

Técnicas de Análisis de Datos e Interpretación de Resultados

Una vez recolectada la información, la misma fue analizada, a fin de diagnosticar la situación actual de los controles de gestión de los Consejos Comunes como base para poder definir las estrategias que permitan

fortalecer y optimizar dichos controles. En este sentido, se procedió a evaluar la correspondencia de los datos con los objetivos planteados en la investigación.

Para ello se procedió a organizar la información en tablas de frecuencias porcentuales y representaciones graficas de dichas frecuencias permitiendo con ello resumir de manera específica la información suministrada por la población en estudio para cada ítems que conforma el instrumento aplicado, pasando posteriormente evaluar ítems a ítems cada una de las respuestas aportadas por los informantes, determinando a su vez su incidencia respecto a los objetivos planteados en la investigación.

Así pues, la información que se obtuvo mediante las técnicas de recolección antes mencionadas, contiene todos los conocimientos emanados de las afirmaciones y la observación que concretan el tema en estudio.

Como herramienta final, para el análisis de los datos, se implemento el uso del paquete estadístico SPSS bajo la versión 20.0, entre cuyas bondades resaltan la presentación mediante cuadros y gráficos de los resultados obtenidos en esta investigación.

CAPÍTULO III

OBJETIVO NRO 1: CONOCER EL PROCESO A TRAVÉS DEL CUAL SE EJERCE EL CONTROL DE GESTIÓN EN LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA

En el presente capítulo se muestran los análisis e interpretaciones de los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos prediseñado en el capítulo II, con el fin de conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, cuyos resultados serán plasmados en cuadros y gráficos tal como a continuación se detallan y analizan.

Normativas

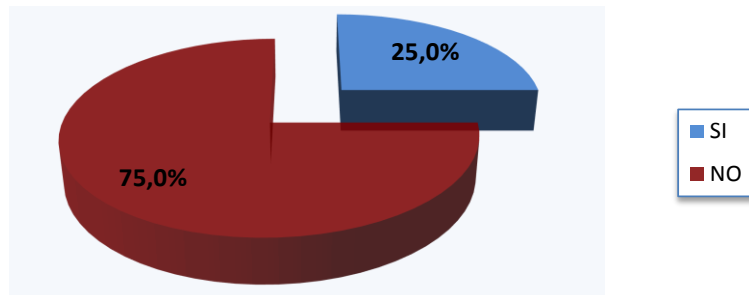
Pregunta N° 1.1 ¿Existe dentro de la organización un reglamento interno que rija el funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal?

Cuadro N° 3: Reglamento interno del funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N°1: Reglamento interno del funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Al observar el cuadro N° 3, gráfico 1, se constata que el 75% de los informantes manifestó que no existe dentro de la organización un reglamento interno que rija el funcionamiento y/o la consecución de los objetivos del Consejo Comunal y solo el 25% señala que si poseen un reglamento interno dentro de la organización, lo que evidencia una gran debilidad en el sistema de control interno, por cuanto carecen de instrumentos o normas sub legales que les permita direccionar el funcionamiento de la organización y, por supuesto corregir cualquier desviación que, sobre la marcha, pudiera ocurrir en la misma.

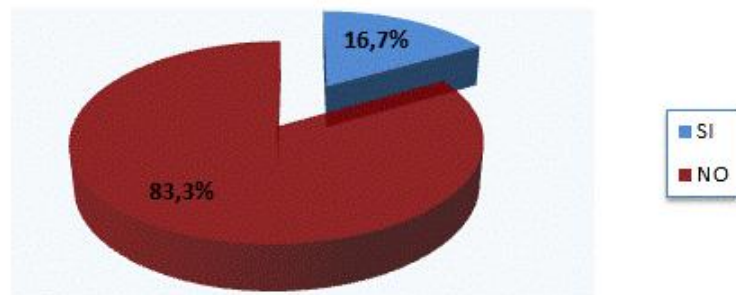
Pregunta N° 1.2 ¿Existen dentro de la organización manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del Consejo Comunal?

Cuadro N° 4: Manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	6	16,7
NO	30	83,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 2: Manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Respecto a este ítems, se evidencia que el 83,3% de los encuestados señalo que no existen dentro de la organización manuales de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades propias del

Consejo Comunal, mientras que un 16,7% señalo que si existen dichos manuales de normas y procedimientos, lo que representa un aspecto altamente negativo para el sistema de control interno imperante en estos Consejos Comunales, en virtud de que no poseen un instrumento procedimental que les permita ejecutar las actividades de la organización de manera racional y coherente con los objetivos planteados y, en tal sentido, resulta imposible establecer los responsables para su ejecución y ambigüedades en las estrategias utilizadas para ello que pueden conducir a desperdiciar recursos y otras consecuencias desfavorables a los intereses de la organización.

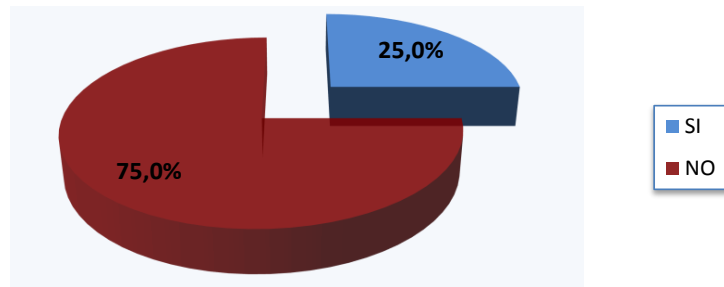
Pregunta N° 1.3 ¿Conoce el reglamento interno y los manuales de procedimientos existentes en el Consejo Comunal?

Cuadro N° 5: Conocimiento del reglamento interno y los manuales de procedimientos

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 3: Conocimiento del reglamento interno y los manuales de procedimientos



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: De esta pregunta, el 75% de los encuestados señalo que no conocen el reglamento interno y los manuales de procedimientos existentes en el Consejo Comunal, mientras que solo un 25% de ellos señala que si los conocen. Lógicamente, esta pregunta posee una estrecha relación con el ítems N° 1 por cuanto una vez evidenciado que el 75% de los encuestados manifestó la no existencia de un reglamento interno dentro de la institución es obvio que el mismo porcentaje de los encuestados ratifique que no conoce dicho instrumento.

En este orden de ideas, los resultados de esta pregunta acentúan el criterio de la gran debilidad que poseen los concejos comunales en estudio respecto a la existencia de instrumentos que regulen los procesos internos propios del los consejos comunales, así como procesos que deben regir las actividades a ejecutar.

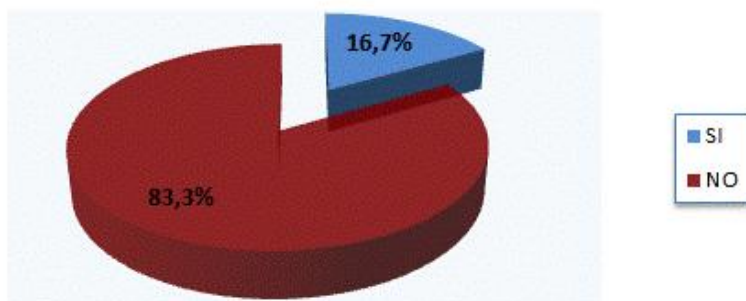
Pregunta N° 1.4: ¿Existen dentro de la organización algún instrumento interno que regule la rendición de cuentas o contemple los mecanismos y/o elementos a tomar en cuenta para hacer seguimiento, vigilancia, supervisión y control de los planes y proyectos del Consejo Comunal tal como lo contempla la ley?

Cuadro N ° 6: Instrumento interno que regule la rendición de cuentas

Categorías	F	%
SI	6	16,7
NO	30	83,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 4: Instrumento interno que regule la rendición de cuentas



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Tal como se observa en el cuadro N° 4, el 83,3% de los encuestados señala que no existe dentro de la organización algún instrumento interno que regule la rendición de cuentas o contemple los mecanismos y/o elementos a tomar en cuenta para hacer seguimiento,

vigilancia, supervisión y control de los planes y proyectos del Consejo Comunal tal como lo contempla la ley, en contraposición de un 16,7% que afirma la existencia de dicho instrumento; en este sentido, se evidencia una marcada debilidad en cuanto al proceso de rendición de cuentas así como una alta deficiencia en el seguimiento, supervisión y control de los planes y proyectos del consejo comunal. Todo ello permite inferir que las rendiciones de cuentas se realizan a priori o de manera improvisada o con muy poco criterio.

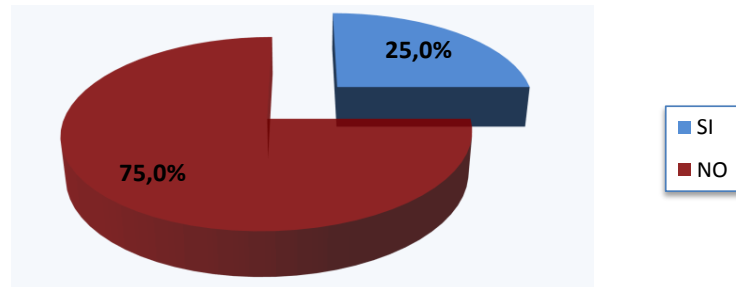
Pregunta N° 1.5 ¿Utiliza los manuales de procedimientos y/o las normativas internas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social?

Cuadro N° 7: Uso de manuales de procedimientos y/o las normativas internas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 5: Uso de manuales de procedimientos y/o las normativas internas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Los resultados indican que para este indicador, el 75% de los encuestados manifiesta que no utilizan los manuales de procedimientos y/o normativas existentes en el ejercicio de sus funciones como parte de la contraloría social, en contraposición a un 25% de la población en estudio, quienes señalan que si lo utilizan; obviamente, dicho resultados nos indican que, además de no existir, en la gran mayoría de los consejos comunales, normas sub legales tales como reglamentos internos y manuales de normas y procedimientos, en el mejor de los casos, cuando dichos instrumentos existen, también se evidencia un alto índice de que los mismos no se ponen en practica o no se utilizan, lo que se traduce en una fuerte debilidad en el ejercicio del control social y por ende en el control de gestión.

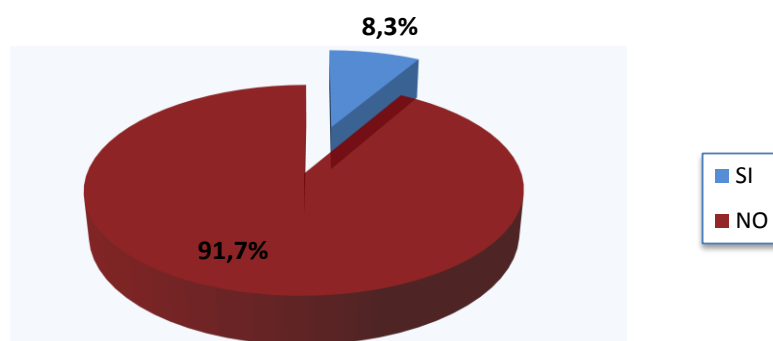
Pregunta N° 1.6 ¿Existe un procedimiento interno para procesar las denuncias o planteamientos presentados por los ciudadanos y ciudadanas con relación a la gestión de las unidades del Consejo Comunal?

Cuadro N° 8: Procedimiento interno para procesar las denuncias presentados por los ciudadanos y ciudadanas

Categorías	f	%
SI	3	8,3
NO	33	91,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 6: Procedimiento interno para procesar las denuncias presentados por los ciudadanos y ciudadanas



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Al preguntar a la población encuestada sobre la existencia de un procedimiento interno para procesar las denuncias o planteamientos presentados por los ciudadanos y ciudadanas con relación a la gestión de las unidades del Consejo Comunal, el cuadro N° 6 nos señala que el 91,7% de los voceros que conforman la unidad de contraloría social manifestaron que no existe dicho procedimiento, lo que significa que existe un alto índice de vacío procedimental al momento de abordar cualquier denuncia o planteamiento que implique iniciar una evaluación de gestión de cualquiera de la unidades que hacen vida en el consejo comunal, incluyendo al colectivo de coordinación comunitaria.

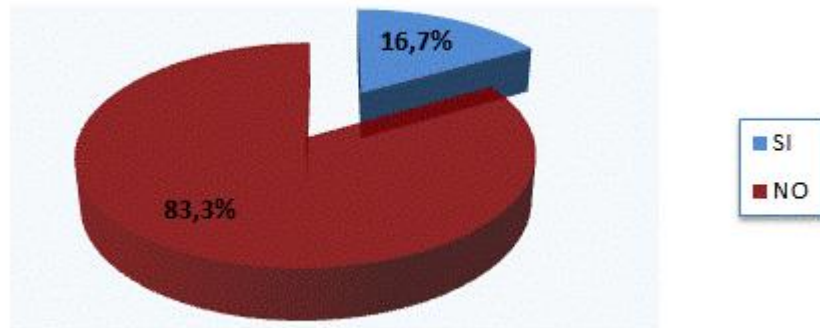
Pregunta N° 1.7 ¿Considera usted que aplican los lineamientos internos utilizados por su Consejo Comunal para evaluar la gestión de su Organización?

Cuadro N° 9 Aplican los lineamientos internos para evaluar la gestión de su Organización

Categorías	f	%
SI	6	16,7
NO	30	83,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 7: Aplican los lineamientos internos para evaluar la gestión de su Organización



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Respecto a esta pregunta, el cuadro N° 7 señala que el 83% de los encuestados considera que no aplican los lineamientos internos utilizados por su Consejo Comunal para evaluar la gestión de su organización, lo que da a entender que tan solo un 16,7% de la población en estudio considera que si aplican los lineamientos o políticas internas utilizadas para evaluar la gestión de su Consejo comunal. Evidentemente que dicho hallazgo permite inferir que en la gran mayoría de los consejos comunales donde existen lineamientos internos para evaluar la gestión, tales lineamientos no son los mas idóneos o efectivos para ello o, en su defecto, están desfasados respecto a la evaluación que se pretende hacer.

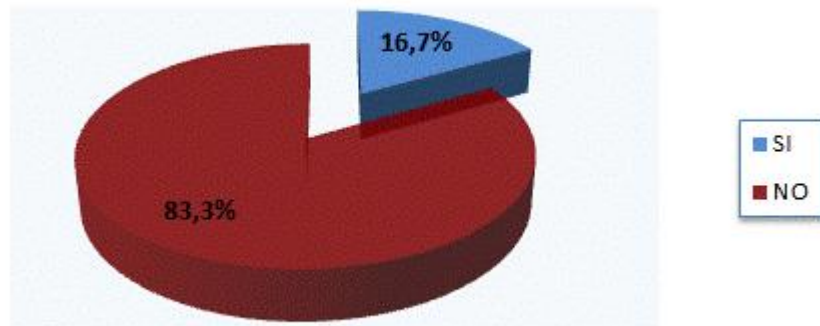
Pregunta N° 1.8 ¿Se hace una evaluación continua de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal?

Cuadro N° 10: Evaluación continua de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	6	16,7
NO	30	83,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 8: Evaluación continúa de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: De acuerdo al cuadro 8, grafico 8, el 83,3% de los encuestados señala que no se hace una evaluación continua de la optimización de los recursos económicos que recibe el Consejo Comunal,

mientras que un 16, 7% de ellos manifiesta que si se realiza. Evidentemente, tales aseveraciones indican que al haber un ínfimo grado de evaluación de la optimización de los recursos existen muy pocos indicadores de gestión en la organización y por ende se hace imposible que la unidad de contraloría social obtenga información precisa, completa y oportuna respecto a las áreas de mayor relevancia sobre las cuales se desea hacer seguimiento, control y evaluación de gestión. Todo esto merma sustancialmente la capacidad de respuesta que posee la organización que permita aplicar correctivos oportunos cuando se requieran, a partir de un monitoreo bien concebido, además del racional uso de los recursos financieros con que cuentan.

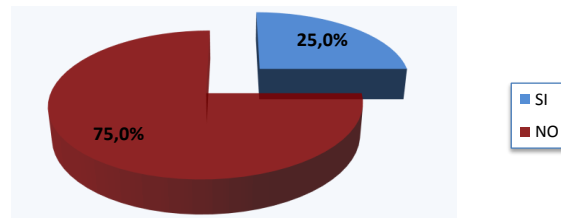
Pregunta N° 1.9 ¿Se hace una evaluación continua de los objetivos y metas propuestos por el Consejo Comunal?

Cuadro N° 11: Evaluación continua de los objetivos y metas propuestos por el Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 9: Evaluación continúa de los objetivos y metas propuestos por el Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Los resultados señalan que para el indicador evaluación continua de los objetivos y metas, el 75% de los encuestados aseveran que no se realiza una evaluación continua de los objetivos y metas propuestos por el consejo comunal, lo cual es un mal indicador respecto a la valoración periódica de los resultados alcanzados por los consejos comunales

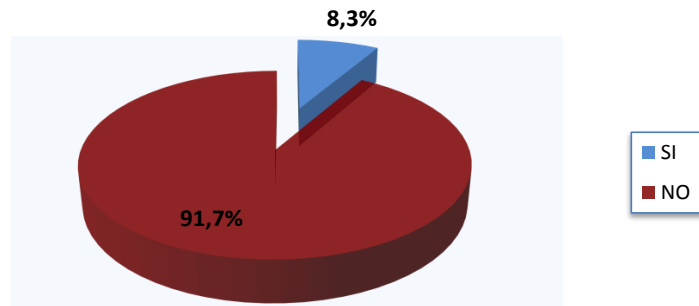
Pregunta N° 1.10 ¿Las voceros miembros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados tal como lo establece la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables?

Cuadro N° 12: Las voceros miembros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados

Categorías	f	%
SI	3	8,3
NO	33	91,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 10: Las voceros miembros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: De acuerdo al cuadro 11, gráfica 9, el 91,7% de los voceros encuestados manifestaron que los voceros miembros de la unidad administrativa del consejo comunal no realizan la rendición de cuentas al resto de los asociados tal como lo establece la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás Leyes aplicables.

La Ley Orgánica de los Consejos Comunales¹⁵, expresa:

“Son funciones de la Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria: (...Omissis...) 3. Presentar trimestralmente el informe de gestión y la rendición de cuenta publica cuando le sea requerido por la Asamblea de Ciudadanos y ciudadanas, por el colectivo de coordinación comunitaria o por cualquier otro órgano o ente del Poder Público que le haya otorgado recursos”;

Por otro lado, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal¹⁶ señala que “(...) La rendición de cuentas, implica la obligación de demostrar formal y materialmente la correcta administración, manejo o custodia de los recursos”; En este orden de ideas, se infiere que, aunado a la marcada ausencia de controles internos que regulen la rendición de cuentas de los Consejos Comunales en estudio,

determinada en el cuadro 6, gráfica 4, también se evidencia que la rendición de cuentas, establecida por la ley como elemento medular obligatorio para la evaluación de la correcta administración, manejo y custodia de los recursos no se realiza en el tiempo y en la forma en que el ordenamiento jurídico aplicable lo señala, lo cual se traduce en un factor altamente negativo en el control y evaluación de la gestión de los Consejos Comunales de la Población de Abejales del Estado Táchira.

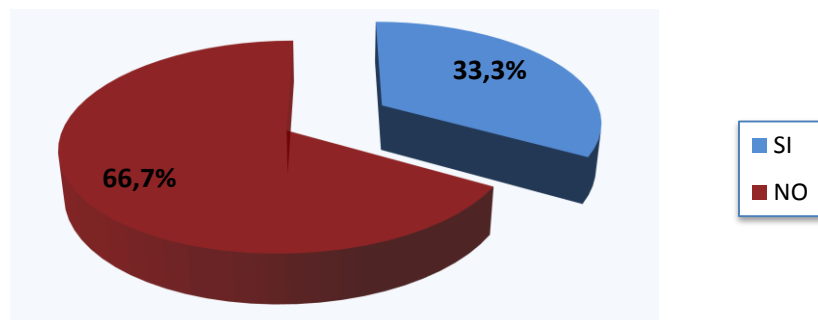
Pregunta N° 1.11 ¿Las actividades a realizar por el Consejo Comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido?

Cuadro N° 13: Las actividades a realizar por el Consejo Comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido

Categorías	f	%
SI	12	33,3
NO	24	66,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 11: Las actividades a realizar por el Consejo Comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Del cuadro 12, gráfico 10, se desprende que el 33,3% de los encuestados señala que las actividades a realizar por el consejo comunal obedecen a un plan o programa previamente concebido, lo que significa que

mas de un tercio de la población en estudio sujetan sus actividades a una planificación previa de las mismas, mientras que un 66;7% de los encuestados manifiestan que las actividades a realizar por su organización no obedecen a un plan o programa previamente concebido, lo que significa que existe un alto índice de actividades realizadas por los consejos comunales en estudio de manera improvisada o que pudieran no estar obedeciendo a los objetivos y metas originalmente establecidos por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas y, en su defecto, se traducen en una dispersión de esfuerzos y recursos de la organización, dificultando a su vez la coordinación, control y evaluación de cada una de las actividades del Consejo Comunal y por ende de su gestión como organización.

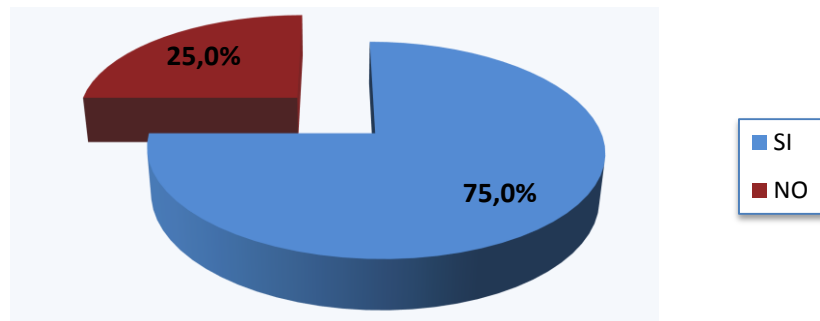
Pregunta N° 1.12 ¿Las actividades a realizar son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios?

Cuadro N°14: Las actividades son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios

Categorías	f	%
SI	27	75,0
NO	9	25,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 12: Las actividades son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Para este indicador, el 25% de los encuestados señalaron que las actividades a realizar son debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de socios. Los resultados obtenidos en este ítems son realmente desfavorables para los consejos comunales en estudio, en virtud de que la mayoría de los encuestados respondieron negativamente ante el argumento planteado, lo que permite inferir que un alto porcentaje de la actividades realizadas en los consejos comunales de la población de Abejales del Estado Táchira no son discutidas y aprobadas por la máxima instancia de deliberación y decisión que, de conformidad con la ley, poseen los consejos comunales en pleno.

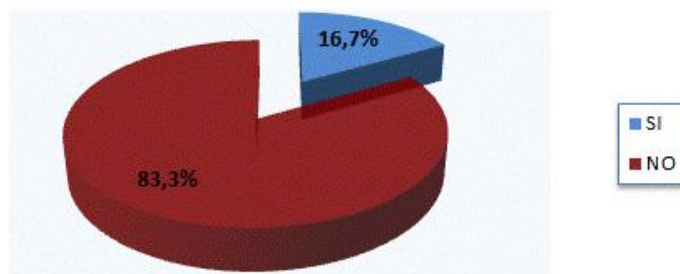
Pregunta N° 1.13 ¿Se realiza una evaluación continua de que las actividades realizadas por el Consejo Comunal sean las mismas contenidas en la planificación original?

Cuadro N° 15: Evaluación continúa de las actividades contenidas en la planificación original

Categorías	f	%
SI	6	16,7
NO	30	83,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 13: Evaluación continúa de las actividades contenidas en la planificación original



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Las repuestas obtenidas para este ítems reflejan que, a pesar de que la existencia de una planificación original dentro de la organización

muy poco se realiza una evaluación continua de que las actividades realizadas por el consejo comunal sean las mismas contenidas en el plan original, tal como lo expresa el 83,3% de los encuestados. Tales resultados, en concordancia con los reflejados en los cuadros 9 y 11 evidencian que en los consejos comunales objeto de estudio existe un bajo índice de evaluación y seguimiento de las actividades y/o los procesos operativos que ellas implican, haciendo de esta forma imposible la implementación de medidas correctivas al momento de surgir desviaciones o errores entre lo planificado y lo ejecutado.

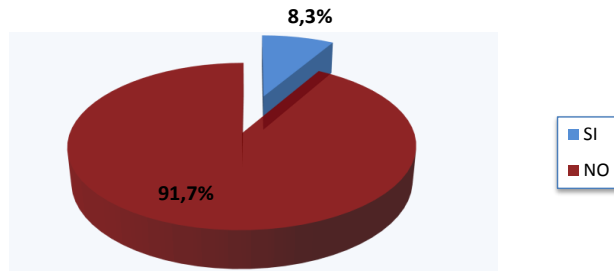
Pregunta N° 1.14 ¿Poseen algunos indicadores de gestión dentro del Consejo Comunal?

Cuadro N° 16: Indicadores de gestión dentro del Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	3	8,3
NO	33	91,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 14: Indicadores de gestión dentro del Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Con respecto a la existencia o no de indicadores de gestión dentro del consejo comunal, se observa en el cuadro 15, grafico 13 que tan solo un 8,3% de los encuestados señalo que si poseen algunos indicadores de gestión dentro de su organización, mientras que un significativo porcentaje (91,7%) manifestó la inexistencia de tales indicadores.

Los consejos comunales, por ser una organización que, en la mayoría de los casos manejan, administran y ejecutan programas y proyectos con recursos públicos, al igual que las instituciones del sector publico, deben contar con un sistema de información preciso y pertinente, que soporte la toma de decisiones de importancia relevante para la asamblea de ciudadanos y ciudadanas. Este sistema viene dado, entre otras cosas por un número pertinente de indicadores de gestión, como instrumentos de control y evaluación, que le permitan visualizar con claridad y precisión, las variables que tergiversan el resultado esperado, permitiendo en paralelo, aplicar los correctivos necesarios a fin de materializar los resultados y valores esperados.

En este orden de ideas, los resultados contenidos en el cuadro y grafico up supra, indican que los consejos comunales en estudio no disponen de los instrumentos idóneos para evaluar su gestión y, en tal sentido, requieren con urgencia diseñar estrategias que les permitan concebir un sistema de

evaluación y control de gestión acordes con las actividades para las cuales fueron concebidos y en consonancia con los recursos financieros que a bien tengan que administrar.

En este sentido se puede concluir que el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los consejos comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del estado Táchira, es deficiente en cuanto a su existencia y conocimiento, dado que de acuerdo al instrumento aplicado se observa que los miembros del Consejo Comunal no emplean manuales, reglamentos o instrumentos de rendición de cuentas los cuales repercuten la evaluación de control de Gestión de los mismos, así mismo se evidenció que la evaluación continua de sus objetivos y la comparación de lo planificado con lo ejecutado representa un porcentaje deficiente de aplicabilidad, por otra parte no se emplean indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y eficacia, así como otras dimensiones de la gestión de los Consejos Comunales.

A estos efectos se recomienda la aplicación de los controles necesarios para tener un control de Gestión de los Consejos Comunales, en caso de poseerlos, de lo contrario, la elaboración y aplicación de los mismos a la brevedad del caso, así como también efectuar una revisión del marco legal con la finalidad de conocer en el marco de Ley los controles que aplican a los mismos y los preceptos de obligatorio cumplimiento tales como rendiciones de cuentas, entre otros.

CAPÍTULO IV

**OBJETIVO NRO 2: ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS
QUE INCIDEN EN EL CONTROL DE GESTIÓN DE LOS CONSEJOS
COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO
LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA**

En el presente capitulo se pretende evaluar aquellos factores internos y externos que inciden en el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira; para la consecución de este objetivo, se aplico el cuestionario escrito identificado en el Capitulo II, obteniendo como resultado los valores contenidos en los cuadros y gráficos que a continuación se evalúan:

Factores Internos y Externos

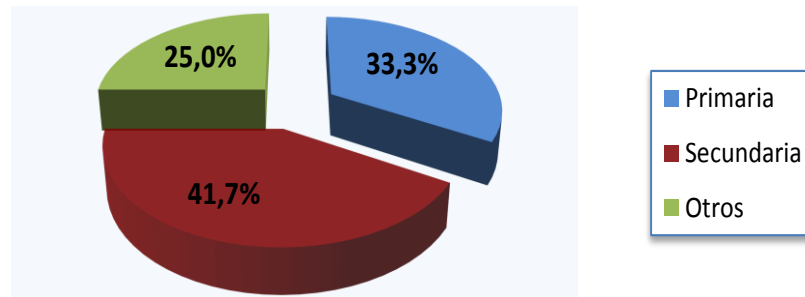
Pregunta N° 2.1 ¿Qué grado de instrucción usted posee?

Cuadro N° 17: Grado de instrucción de los Voceros

Categorías	f	%
Primaria	12	33,3
Secundaria	15	41,7
Otros	9	25,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 15: Grado de instrucción de los Voceros



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Del cuadro 16 y gráfico 14, se observa que 41.7% de los encuestados poseen un grado de instrucción de nivel secundaria, seguido por el 33,3% con grado de instrucción primaria, lo que significa que el 75% de la población encuestada posee un grado de instrucción inferior o igual al nivel secundario.

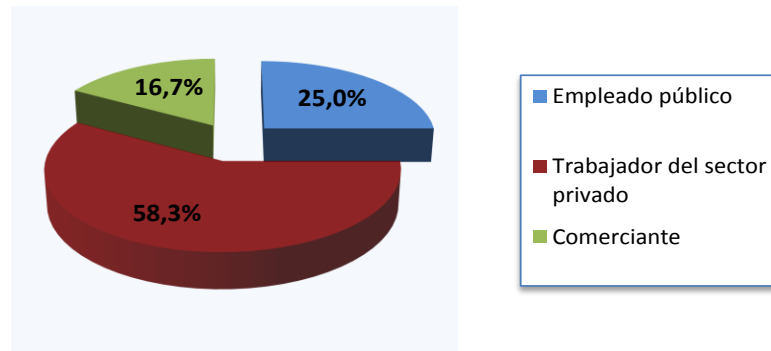
Pregunta N° 2.2 ¿Señale cuál es su actividad económica fuera de la organización?

Cuadro N° 18: Actividad económica fuera de la organización

Categorías	f	%
Empleado público	9	25,0
Trabajador del sector privado	21	58,3
Comerciante	6	16,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 16: Actividad económica fuera de la organización



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Respecto al ítems sobre cual es su actividad económica fuera de la organización, el cuadro 17 y gráfico 15 indican que, el 58,3% de los encuestados, además de sus actividades dentro del Consejo Comunal, también se desempeñan como trabajadores en el sector privado; en este orden de ideas, el 25% de la población en estudio manifestó desempeñarse como trabajadores del sector público y el 16,7% restante se ubica laborando en el sector comercio.

Estos resultados expresan una significativa heterogeneidad ocupacional de los miembros del consejo comunal fuera de la organización, resaltando el hecho de que mas de la mitad de la población en estudio se encuentra laborando en el sector privado, lo que le imprime una mayor autonomía en la toma de decisiones y manejo de la organización respecto a las políticas publicas orientadas hacia los consejos comunales.

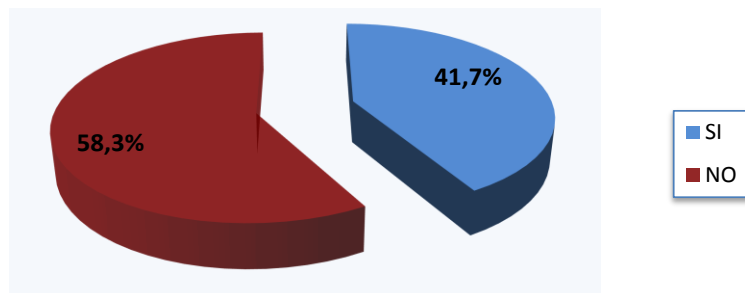
Pregunta N° 2.3 ¿Existe parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo?

Cuadro N° 19: Parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo

Categorías	f	%
SI	15	41,7
NO	21	58,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N°17: Parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Para el indicador sobre la existencia o no de parentesco directo entre los ciudadanos y ciudadanas voceros del Consejo Comunal que conforman a la Unidad Administrativa y la Unidad de Contraloría Social, el cuadro 18 y gráfico 19 muestran que, el 41,7% de los encuestados manifestó

que si existe parentesco entre ellos, mientras que el 58,3% negó la parentela directa entre ellos y el resto de voceros del consejo comunal.

El espíritu del legislador patrio concibe a los consejos comunales como una organización de carácter netamente comunal, conformada por ciudadanas y ciudadanos que conviven en un mismo territorio, organizaciones comunales, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado detentar el gobierno comunitario y gestionar directamente las políticas públicas en pro de su propio beneficio; de allí que, la misma ley que los regula²⁴ permite, en su totalidad, que tales organizaciones estén conformadas por familias enteras, si fuere el caso, independientemente del parentesco que posean, siempre y cuando cumplan con el perfil de ser mayor a quince (15) años establecido por la norma²⁵; sin embargo, el artículo 15 ejusdem establece que:

“Para postularse como vocero o vocera del Consejo Comunal así como integrante de la comisión electoral, se requiere: (...*Omissis*...) 8. No poseer parentesco hasta cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad con los demás voceros o voceras integrantes de la Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria y de la Unidad de Contraloría Social que Conformen el Consejo Comunal, salvo las comunidades de áreas rurales y comunidades indígenas”.

Explicado lo anterior, estos porcentajes permiten inferir que los consejos comunales de la población de Abejales Municipio Libertador del Estado Táchira poseen una alta vinculación familiar entre las personas que manejan o administran los recursos y las personas que ejercen el control y evaluación de la organización, hecho este que, además de representar un violación a los requisitos legales para detentar el cargo de vocero o vocera dentro de la organización se traduce en una fuerte debilidad en el control y

²⁴ Véase artículo 4, numerales 1 y 3 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales

²⁵ Artículo 7 de la Ley de Consejos Comunales.

evaluación de gestión de la organización por cuanto los vínculos familiares privan por encima de los intereses de la organización.

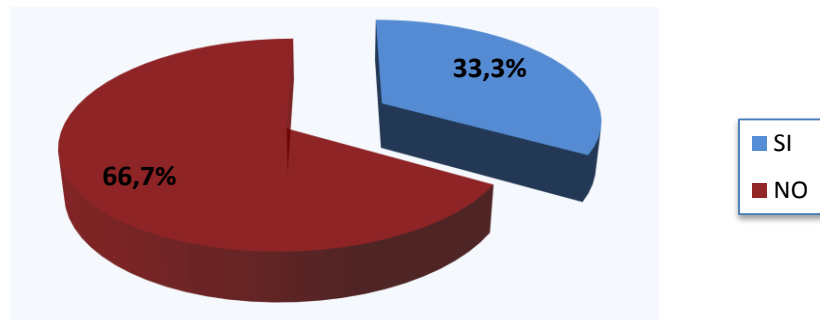
Pregunta N° 2.4 ¿Posee usted algún conocimiento de lo que es el control fiscal?

Cuadro N° 20: Conocimiento de lo que es el control fiscal

Categorías	f	%
SI	12	33,3
NO	24	66,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 18: Conocimiento de lo que es el control fiscal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: En el cuadro 19 y gráfico 17 se observa como un poco mas de las dos terceras partes de los encuestados (66,66%) manifiesta no tener ningún conocimiento de lo que es control fiscal, mientras que solo el 33,3%

de la población en estudio considera tener conocimiento sobre lo que es control fiscal.

Para Omaña Peña, H²⁶ el Control Fiscal es: “El conjunto de actividades realizadas por instituciones competentes para lograr, mediante sistemas y procedimientos diversos, la regularidad y corrección de la administración del patrimonio público”; ahora bien, siendo los consejos comunales organizaciones que, por excelencia administran y ejecutan recursos derivados del patrimonio publico, los resultados del ítems en estudio dejan mucho que desear para los voceros y voceras que conforman las Unidades de Contraloría Social de los Consejos Comunales Objeto de estudio, por cuanto difícilmente se puede hablar de control de gestión si previamente no se posee un criterio de lo que es control fiscal como aquel conjunto de normas, principios y procedimientos dirigidos a controlar la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Pregunta N° 2.5 ¿Sabe usted en qué consiste la contraloría social?

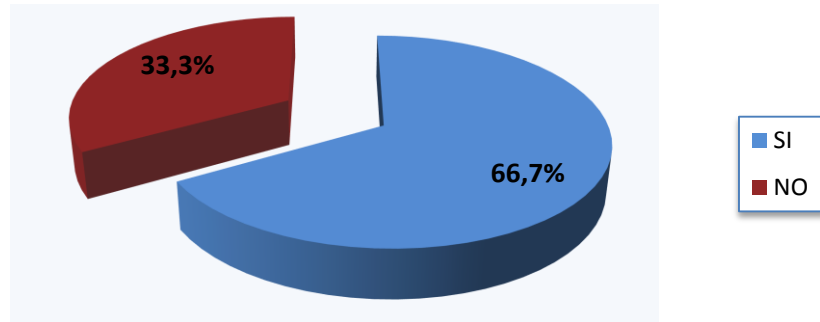
Cuadro N° 21: Sabe usted en qué consiste la contraloría social

Categorías	f	%
SI	24	66,7
NO	12	33,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

²⁶ OMAÑA PEÑA, HUMBERTO: “LAS POTETADES DE INVESTIGACION DE LOS ORGANOS DE CONTROL FISCAL Y EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA DETERMINACION DE RESPONSABILIDADES”. REVISTA DE CONTROL FISCAL N° 149. MAYO-AGOSTO 2002. CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA.

Gráfico N° 19: Sabe usted en qué consiste la contraloría social



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: El cuadro 20 y gráfico 18, evidencia como el 66,7% de los informantes voceros y voceras de las unidades de Contraloría Social de los Consejos Comunales Objeto de estudio manifiestan no saber en que consiste la contraloría social dentro de su organización, mientras que el 33,3% de los encuestados señalo saber en que consiste dicho termino. Esto permite inferir que mas de las dos terceras parte de los voceros que conforman la Unidad de Contraloría Social no poseen una idea clara del carácter básico de la unidad que conforman, desconocen la misión y visión que poseen dentro de la organización y de cual es su papel en materia de control social, lo que se traduce en una fuerte debilidad respecto al control y evaluación de la gestión de la organización así como de su rendición de cuentas.

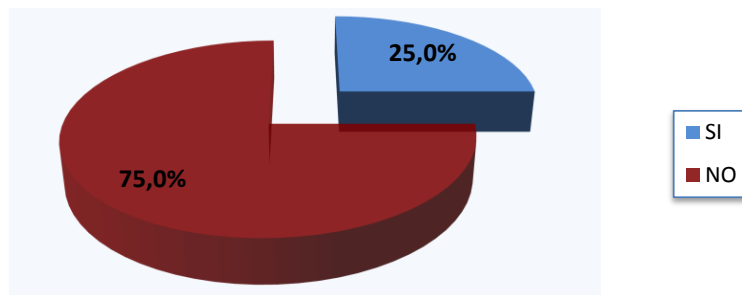
Pregunta N° 2.6 ¿Sabe usted en qué consiste el control de gestión?

Cuadro N° 22: Sabe usted en qué consiste el control de gestión

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 20: Sabe usted en qué consiste el control de gestión



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Se observa, en el cuadro 21 y gráfico 19, que el 75% de los informantes encuestados señala que no saben en que consiste el control de gestión, elemento este que ratifica las inferencias hechas en el análisis del cuadro N° 18, por cuanto difícilmente se podría conocer o hablar de control de gestión si no existe una noción previa de lo que es control fiscal; en este sentido, dichos resultados acentúan la fuerte debilidad de capacitación y adiestramiento que, en materia de control fiscal y control de gestión posee la

población en estudio, conocimientos estos de vital importancia para las funciones propias no solo de la Unidad de Contraloría Social sino para todos los voceros y voceras que hacen vida dentro de la organización.

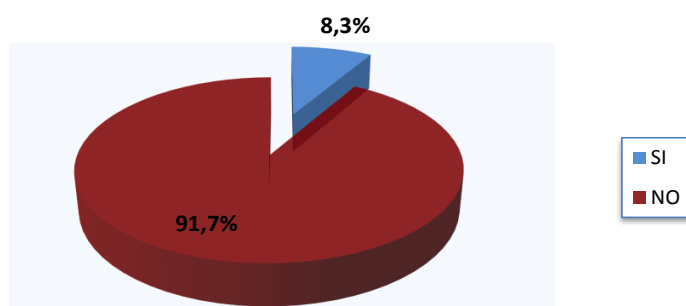
Pregunta N° 2.7 ¿Ha recibido usted algún otro miembro de su organización alguna capacitación en materia de control de gestión?

Cuadro N° 23: Capacitación en materia de control de gestión

Categorías	f	%
SI	3	8,3
NO	33	91,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 21: Capacitación en materia de control de gestión



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Respecto al ítems evaluado, el cuadro 21 y gráfico 19 establece que, el 91,7% de los encuestados manifiestan no haber recibido el

u otro miembro de la organización alguna capacitación en materia de control de gestión, mientras que tan solo el 8,3% señala haberla recibido.

Paralelo a la promulgación de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y dada la descomunal proliferación de los mismos en todo el territorio venezolano, se han derivado una serie de instituciones publicas tales como FUNDACOMUNAL, entre otras, avocadas a la capacitación, adiestramiento y organización de los consejos comunales; sin embargo, los resultados aquí plasmados indican que, a pesar de que se han atendido a los consejos comunales respecto a su constitución, registro y organización, muy poco es lo que se ha hecho en cuanto a la capacitación y adiestramiento en materia de control de gestión y control fiscal.

Obviamente que tales deficiencias de criterios y técnicas de control fiscal imposibilitan a las personas legalmente responsables de hacer una verdadera evaluación y seguimiento de la gestión de la organización a la que pertenecen y por ende se convierten en unos simples cómplices silentes de las irregularidades y desviaciones que, en la mayoría de los casos, también por falta de criterios elementales de dirección y administración, también cometen las personas encargadas de las tomas de decisiones.

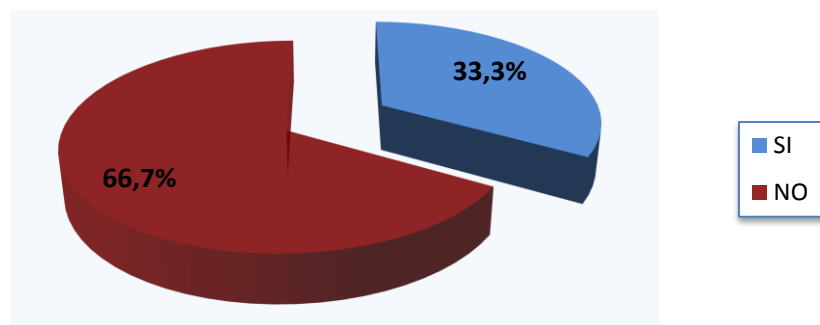
Pregunta N° 2.8 ¿Conoce los mecanismos de control de gestión contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables?

Cuadro N° 24: Conocimiento de control de gestión contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables

Categorías	f	%
SI	12	33,3
NO	24	66,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 22: Conocimiento de control de gestión contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales y demás leyes aplicables



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Observando el cuadro 23 y gráfico 21, se evidencia que, el 66,7% de la población encuestada señala que desconoce los mecanismos de control de gestión contenidas en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales

y demás leyes aplicables, lo que significa que mas de las dos terceras partes de las Unidades de Contraloría Social de los Consejos Comunales en estudio desconocen el marco legal donde están contenidas las herramientas de control aplicables a la gestión de su organización.

Realmente, con el planteamiento de la siguiente interrogante, se pretende evaluar al nivel de conocimiento que la población en estudio posee respecto al marco legal que rige en materia de control fiscal y de gestión en Venezuela; que si bien no manejen a cabalidad tales elementos, conozcan de manera general los preceptos básicos que la conforman a la forma en que puedan aplicarse en su organización; no obstante, los resultados obtenidos se traducen en un factor altamente negativo para la evaluación y control de la gestión de los mismos.

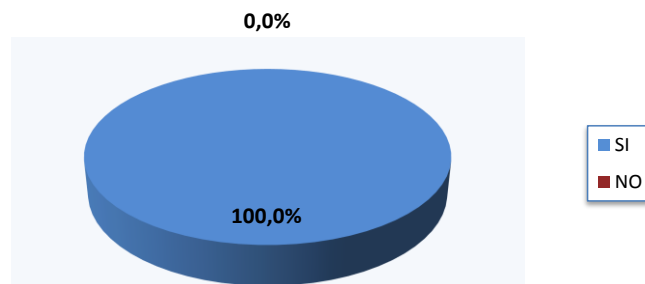
Pregunta N° 2.9 ¿Existe la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal?

Cuadro N° 25: Existe la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	36	100,0
NO	0	0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 23: Existe la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Respecto a la figura del trabajo en equipo dentro del Consejo Comunal, es claro observar en el cuadro 23 y gráfico 23 que, el 100% de la población en estudio señaló que si existe tal figura dentro del Consejo Comunal para la realización de las actividades abordadas por ello, lo cual es una fortaleza ya que dicha actividad reduce al máximo la dispersión de esfuerzos y recursos así como el desconcierto, confusión y dudas sobre la forma en que deben desarrollarse las operaciones; no obstante, el hecho de que se ponga en practica el trabajo en equipo no significa que la decisión de realizar tales actividades hayan sido debidamente discutidas y aprobadas por la asamblea de ciudadanos y ciudadanas como máximo órgano en la toma de decisiones.

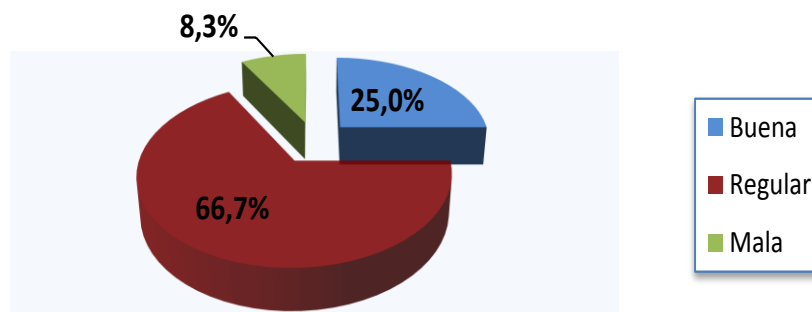
Pregunta N° 2.10 ¿Cómo considera usted que ha sido la política gubernamental en el control de gestión de los consejos comunales?

Cuadro N° 26: Política gubernamental en el control de gestión de los consejos comunales

Categorías	f	%
Buena	9	25,0
Regular	24	66,7
Mala	3	8,3
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 24: Política gubernamental en el control de gestión de los consejos comunales



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Referente a este tópico, se puede observar en el cuadro 25 y gráfico 23 que, el 66,7% de los encuestados respondió que la política gubernamental en el control de gestión de los Consejos Comunales ha sido

regular y el 8,3% señalo que ha sido mala, lo que significa que, a pesar de que un 25% de los informantes considera dichas políticas como buenas, existe un amplio porcentaje que considera que en materia de control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira la política implementada por el gobierno ha sido de regular a mala, lo que permite inferir que, a pesar del apoyo otorgado por el sector publico a la organización, constitución y asignación de recursos a los Consejos Comunales que hacen vida en el área geográfica en estudio, se evidencia la necesidad de efectivas políticas y estrategias, por parte de los entes gubernamentales, capaces de fortalecer e institucionalizar verdaderos controles de gestión y rendición de cuentas en dichas organizaciones.

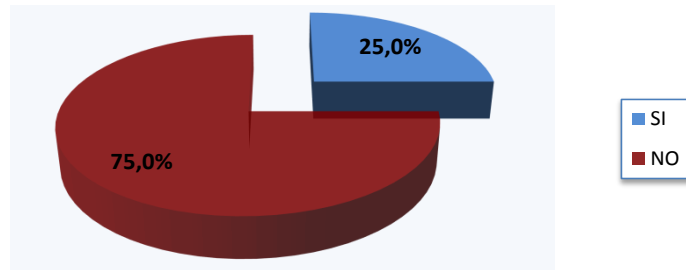
Pregunta N° 2.11 ¿Existe algún mecanismo de evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal?

Cuadro N° 27: Evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal

Categorías	f	%
SI	9	25,0
NO	27	75,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 25: Evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Según el cuadro 26 y gráfico 24, se observa que el 75% de los entrevistados indicó que el desconocimiento de algún mecanismo o instrumento de evaluación por parte de FUNDACOMUNAL u otro órgano del Estado de la gestión realizada por su Consejo Comunal, mientras que el 25% restante manifestó que si existe tales mecanismos de evaluación.

La Ley Orgánica de los Consejos Comunales, establece en su artículo 14 como uno de los deberes fundamentales de los voceros y voceras la rendición de cuentas y el manejo transparente, oportuno y eficaz de los recursos de que dispongan; por otro lado, la misma norma in comento señala en su artículo 29 que, dentro de las funciones de la Unidad Ejecutiva resalta la obligación de presentar trimestralmente el informe de gestión y la rendición de cuentas públicas, bien cuando esta sea solicitada por la asamblea de socios, por la coordinación comunitaria o por cualquier otro órgano o ente del poder público que le haya asignado recursos.

En este orden de ideas, algunas instituciones públicas tales como Gobernaciones de Estados y Alcaldías Municipales, en virtud de las reiteradas concesiones y asignaciones de recursos a dichas organizaciones, en el

marco de los controles internos que poseen y conocedores del ordenamiento jurídico que regula el control fiscal y de gestión, le exigen a los Consejos Comunales a quienes le asignan recursos, que presenten una rendición de su gestión a fin de evaluar el estado y grado de la inversión social para la cual fueron asignados dichos recursos; sin embargo, en esta oportunidad, se evidencia una marcada ausencia de la aplicabilidad de dichos mecanismos de evaluación por parte de los entes públicos en los Consejos Comunales bajo estudio, lo que se traduce en un alto riesgo de dispersión y desvío de los recursos asignados así como una fuerte debilidad al momento de pretender evaluar la eficacia y eficiencia de la organización con respecto a los objetivos y metas originalmente planteados.

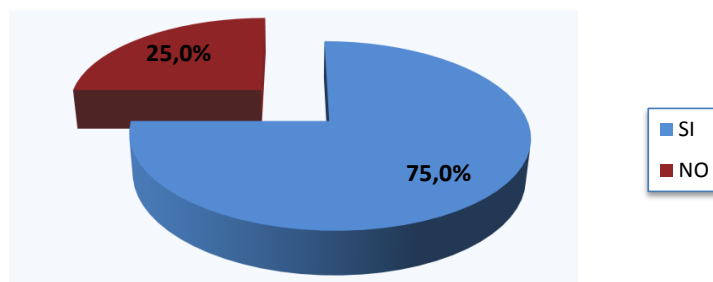
Pregunta N° 2.12 ¿Considera usted que debería existir un órgano de control externo e independiente del consejo comunal a quien debería rendírsele cuenta de la gestión de la organización?

Cuadro N° 28: Órgano de control externo e independiente del consejo comunal para rendir cuenta de la gestión de la organización

Categorías	f	%
SI	27	75,0
NO	9	25,0
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 26: Órgano de control externo e independiente del consejo comunal para rendir cuenta de la gestión de la organización



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Se desprende, del cuadro 26 y gráfico 26 que, el 75% de los entrevistados esta de acuerdo en que exista un órgano de control externo e independiente del Consejo Comunal a quien debería rendírsele cuenta de la Gestión del Consejo Comunal, mientras que un 25% considera que no debería existir.

Es reiterado el criterio de que la gran mayoría de los recursos con que operan los Consejos Comunales, desde el punto de vista del ente que se los asigna, son de orden público; en este sentido el legislador patrio, en el marco del principio de la división de los poderes y en Pro del resguardo y correcta utilización de los ingresos, gastos y bienes públicos concibe, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal a un órgano denominado Contraloría General de la República, sobre el cual recae la gran responsabilidad de controlar, vigilar y fiscalizar los ingresos, gastos y bienes públicos, así como todas aquellas operaciones relativas a los mismos; no obstante, el análisis de anteriores interrogantes ha evidenciado que los consejos comunales en estudio no realizan un efectivo

control de su gestión, bien sea por parte de los órganos internos creados para ello o mediante la obligación que posean de rendir cuenta a otros entes.

En este sentido, un alto porcentaje de la población en estudio considera que, ante las evidentes debilidades o ausencias de controles de gestión internos y el marcado desconocimiento, por parte de los voceros y voceras en estudio, del marco legal que conforman estos mecanismos de control, se hace imprescindible la presencia de un órgano de control externo e independiente de la organización al cual ellos estén obligados de manera continua y permanente a rendir cuenta de su gestión.

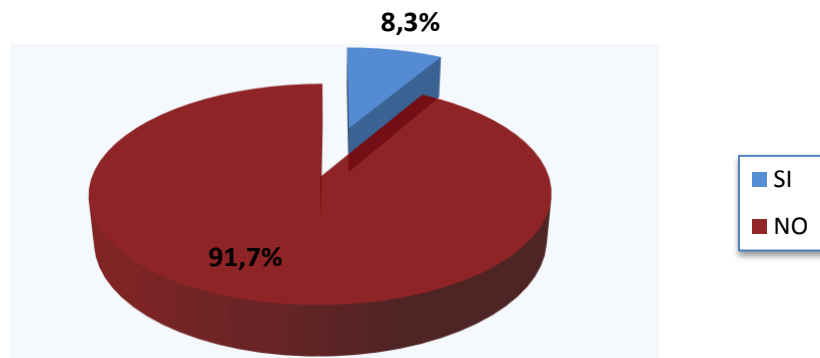
Pregunta N° 2.13 ¿Ha recibido su Consejo Comunal algún apoyo y/o orientación, de parte de los órganos de control fiscal del estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en su organización?

Cuadro N° 29: Apoyo y/o orientación, de parte de los órganos de control fiscal del estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en su organización

Categorías	f	%
SI	3	8,3
NO	33	91,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 27: Apoyo y/o orientación, de parte de los órganos de control fiscal del estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en su organización



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: El análisis del cuadro 28 y gráfico 26 nos señala que el 91,7% de los entrevistados manifiesta no haber recibido algún apoyo u orientación, de parte de los órganos de control fiscal del Estado, a fin de fortalecer o establecer mecanismos de control de gestión en los Consejos Comunales, aseveración esta que consolida el criterio de que existe una marcada ausencia o total apatía respecto a los órganos de control fiscal, como entes especializados en la materia, de coadyuvar a la capacitación, establecimiento, consolidación y fortalecimiento de verdaderos mecanismos de control cónsonos con la realidad de estas organizaciones, las actividades que realizan y las naturaleza de los recursos que les son asignados.

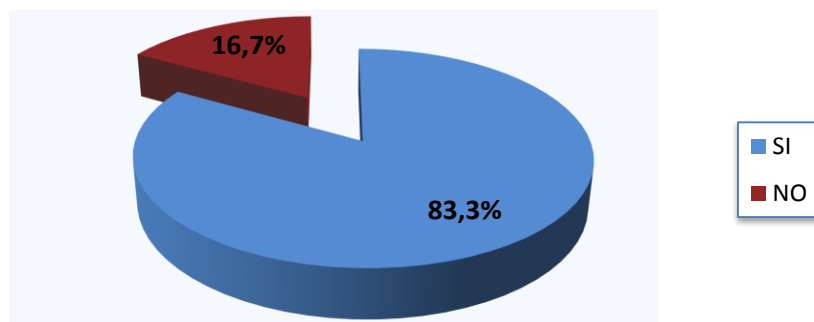
Pregunta N° 2.14 ¿Considera usted que el vínculo familiar entre los miembros del consejo comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización?

Cuadro N° 30: El vínculo familiar entre los miembros del consejo comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización

Categorías	f	%
SI	30	83,3
NO	6	16,7
Total	36	100,0

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Gráfico N° 28: El vínculo familiar entre los miembros del consejo comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización



Fuente: Resultados obtenidos del instrumento Aplicado 2011

Análisis: Con respecto a este ítems, se puede observar en el cuadro 29 y gráfico 27 que, el 83,3% de los entrevistados considera que el vínculo familiar entre los miembros del Consejo Comunal influye negativamente en el control de gestión de su organización, mientras que un 16,7% considera que no lo es.

Esta interrogante, a pesar de que posee mucha similitud con la variable previamente planteada sobre la existencia de algún parentesco directo con algún vocero o vocera del Consejo Comunal, se extrapola a la existencia de cualquier parentesco entre cualquiera de los miembros de la organización y, en este sentido; no deja de tener relevancia su estudio ya que por razones por demás explicadas, los lazos familiares son inevitables en este tipo de organización. Cuando un núcleo familiar o algunos de ellos vienen a formar parte de una organización, sus relaciones y responsabilidades entre sus miembros aun siguen regidas por un grado de subordinación afectiva y sentimental muy por encima de la organizacional u operativa del gremio al cual se están integrando; en este orden de ideas, los criterios de control, seguimiento y evaluación que, entre ellos pudieran establecerse, se dispersan o no son debidamente aplicados por temor a las fracturas que tales acciones pudieran ocasionarles a los núcleos familiares que los conforman, de allí la gran debilidad que representan los vínculos familiares y afectivos entre los miembros de los Consejos Comunales en estudio para la implementación de un efectivo control de gestión.

2.14 Indique cuales son las debilidades más resaltantes que posee el Control de Gestión en su Consejo Comunal

Entre las respuestas mas relevantes logradas de la aplicación del instrumento resaltan las siguientes:

1. Mucha incidencia de los vínculos familiares al momento de implementar cualquier tipo de control.
2. Una marcada incidencia de la política en la toma de decisiones
3. Mucha dispersión en los objetivos planteados y desvío de los planes originales.
4. Poco conocimiento del marco legal que regula el control de gestión y las normas internas.
5. Muy poca asesoría en materia de control fiscal.
6. Muy poca capacitación y adiestramiento de las personas responsables del control.
7. La no existencia de indicadores de gestión dentro de la organización.

Como se puede observar, la mayoría de las debilidades mas frecuentes que posee el control de la gestión, señaladas por las personas entrevistadas de los Consejos Comunales en estudio, radican, en primer lugar en la marcada incidencia que ejercen los vínculos familiares en el control de su gestión, seguido por la marcada recurrencia de la política partidista en la toma de decisiones.

Seguidamente, la población en estudio considera que existe mucha dispersión en los objetivos planteados y desvío de los planes originales lo cual dificulta enormemente realizar una efectiva evaluación y seguimiento a la gestión de las unidades que conforman el Consejo Comunal y a la organización como un todo.

Igualmente, se ratifica el criterio del marcado desconocimiento del marco legal que conforma el sistema de control fiscal y de gestiona si como la evidente falta de capacitación, asesoría y adiestramiento de las personas responsables del control en dicha materia.

Finalmente, la mayoría de los entrevistados manifiestan como debilidad, la inexistencia de instrumentos indicadores de gestión dentro de la

organización como herramientas infalibles para la evaluación de las actividades y resultados obtenidos por el Consejo Comunal.

2.15 Indique que considera usted que debe hacerse para mejorar el Control de Gestión en su Consejo Comunal

Respecto a esta interrogante, se obtuvieron las siguientes consideraciones:

1. Capacitar efectivamente a los voceros y voceras en materia de control fiscal.
2. Que exista una supervisión más directa y continua por parte de los órganos de control fiscal sobre los Consejos Comunales.
3. Ofrecer cursos, talleres o mesas de trabajo por parte de los entes gubernamentales que nos permitan entender, diseñar y aplicar mecanismos de control de gestión en nuestros Consejos Comunales.
4. Elaborar y ejecutar a cabalidad el plan comunitario de desarrollo integral y evaluarlo continuamente.
5. Revisar y evaluar continuamente los objetivos y metas planteados con las actividades que se van desarrollando.

Como conclusión se puede decir que existen múltiples factores internos y externos que inciden en el Control de Gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, entre ellos la marcada recurrencia de vínculos familiares entre los miembros que conforman el Consejo Comunal y el desconocimiento del marco legal que rige los mismos, siendo parte de las debilidades mas relevantes, así como la ausencia de instrumentos que les permitan un control de Gestión adecuado a la actividad que ejecutan.

A estos efectos se recomienda la implementación de cursos de capacitación a los miembros de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, en los que se instruya acerca de la normativa legal aplicable y actividades de formación referentes a indicadores de gestión, mediciones de desempeño, entre otros, que les permitan un control de gestión eficiente.

CAPÍTULO IV

OBJETIVO NRO 3: DISEÑAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN FORTALECER Y OPTIMIZAR EL CONTROL DE GESTIÓN DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA POBLACIÓN DE ABEJALES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO TÁCHIRA

La propuesta consiste en diseñar estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, jerarquizadas de acuerdo a su grado de importancia y que contribuyan a maximizar la evaluación de la gestión de la organización, mediante la aplicación los criterios básicos de eficacia, eficiencia y economía en las actividades cumplidas.

Propósito de la Propuesta

Presentar a los Consejos Comunales de la Población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira estrategias que les permitan fortalecer y optimizar el control de gestión implementado por dichas organizaciones.

Dichas estrategias permitirán a los voceros y voceras de la Unidad de Contraloría Social y la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas evaluar de una manera mas eficaz y eficiente la gestión de su Consejo Comunal, detectar, de manera efectiva, las potenciales desviaciones o irregularidades en que dicha gestión pudiera incurrir para así aplicar, de manera oportuna, las correcciones a que hubiera lugar, lo cual se traduciría en dar un mejor uso y aprovechamiento de los recursos asignados, con un máximo beneficio y positivo impacto social para las personas que forman parte del Consejo

Comunal. Por otro lado, la implementación de estas estrategias generara una fortalecida noción del control de gestión en la organización y una visión global de la aplicación del ordenamiento jurídico que rige el control de gestión en estas organizaciones, a partir del cual se pueden diseñar herramientas infalibles para mejorar los procesos internos y la aplicación de medidas preventivas que permitan reducir los errores e incumplimiento de las normas legales y sublegales de que se dispone así como el resto de las normativas internas preestablecidas.

Estrategias de Control de Gestión

A continuación se señalan un conjunto de estrategias producto del resultado de esta investigación y del estudio realizado por el investigador en los Consejos Comunales, en la revisión de la teoría y las leyes, con el objeto de dar cumplimiento al objetivo que se analiza en este capítulo.

1. Crear una comisión de trabajo dentro de cada Consejo Comunal que, mediante la asesoría de un organismo especializado en la materia, aborden la elaboración del Reglamento Interno y de los Manuales de Normas y Procedimientos para así normar y regular todas y cada una de las actividades a realizar por cada una de las Unidades que conforman el Consejo Comunal y la interrelación entre ellos.

2. Elaborar, por parte de la Unidad de Contraloría Social, y a partir de la revisión de las normas legales que regulan el control de gestión y la rendición de cuentas, un instructivo de rendición de cuentas y de gestión, mediante el cual se pueda evaluar de manera efectiva y con el mayor grado de exactitud y sinceridad, la eficacia, economía, eficiencia, calidad e impacto de la operaciones o actividades realizadas por el Consejo Comunal y de los resultados de su gestión.

3. Elaborar, por parte de la Unidad de Contraloría Social y mediante la tutoría de los órganos de control fiscal con competencia en la región, un procedimiento para la recepción, sustanciación, tramitación y resolución de las denuncias interpuestas por dicha instancia en relación a la gestión de las unidades que conforman el Consejo Comunal o cualquier otra irregularidad que, de conformidad con la ley sea de su competencia tramitar.

4. Revisar y actualizar, por parte de las Unidades de Contraloría Social de aquellos Consejos Comunales que así los posean, los lineamientos internos utilizados por cada Consejo Comunal para evaluar la gestión de su organización, utilizando como criterios fundamentales para ello la pertinencia y efectividad en su aplicación con respecto a las actividades a evaluar, el grado de confiabilidad de los resultados obtenidos con dichos lineamientos, la cuantificación de la optimización de los recursos económicos, la evaluación continua de los objetivos y metas propuestos y la forma como sus resultados inciden en la toma de decisiones.

5. Incentivar, por parte del Colectivo de Coordinación Comunitaria, a la elaboración y efectiva aplicación del Plan Comunitario de Desarrollo Integral como instrumento máximo de planificación de la organización, donde los objetivos y metas en él concebidos, sean los que rijan los programas, proyectos y actividades que en lo adelante ejecute el Consejo Comunal.

6. Darle estricto cumplimiento a los criterios y preceptos contenidos en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales respecto a la forma de otorgarle legalidad a las actividades ejecutadas por el Consejo Comunal; en este sentido es necesario que todas los programas, proyectos y actividades ejecutadas por el Consejo Comunal si bien no están contenidas en un plan previamente concebido, deben estar debidamente discutidas y aprobadas por la Asamblea de ciudadanos y ciudadanas, de conformidad con lo establecido en los artículos 20, 22 y 23 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales.

7. Diseñar e implementar indicadores de gestión que permitan medir y evaluar la ejecución del plan comunitario de desarrollo integral y demás proyectos comunitarios alternativos aprobados por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, facilitando de esta forma la presentación de informes de seguimiento, evaluación y control al plan operativo, soportados con una información sistematizada y organizada de manera técnica co datos oportunos y verificables.

8. Darle estricto cumplimiento a la prohibición legal que contempla el artículo 14, numeral 8 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, la cual establece que:

“Para postularse como vocero o vocera del Consejo Comunal así como integrante de la comisión electoral, se requiere: (...Omissis...) 8. No poseer parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad con los demás voceros y voceras integrantes de la Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria y de la Unidad de Contraloría Social que conforman el Consejo Comunal (...)”.

A fin de reducir, de manera sustancial, la influencia que pudiera ejercer tales vínculos por encima de los intereses de la organización al momento de evaluar la gestión.

9. Solicitar a las Universidades, Asociaciones, O.N.G e instituciones y/o organismos competentes, la implementación de cursos y talleres sobre ética y valores organizacionales a fin de concientizar a los miembros de la organización sobre el papel que deben desempeñar dentro de la organización y minimizar al máximo la influencia que ejercen los vínculos familiares y grados de afectividad en la toma de decisiones y control de gestión de la organización.

10. Solicitar formalmente a FUNDACOMUNAL y a los Órganos de Control Fiscal que hacen vida en el Municipio Libertador del Estado Táchira la capacitación y adiestramiento de todos los miembros que conforman la Unidad de Contraloría Social y al Colectivo de Coordinación Comunitaria

mediante cursos y mesas de trabajo realizadas en cada Consejo Comunal contentivos de las nociones básicas del Control Fiscal, Control de Gestión, Sistema de Control Interno, Sistema Nacional de Control Fiscal, Auditorías Financieras, Auditorías de Gestión, el marco legal que regula el control fiscal y el control de gestión, las responsabilidades penales y administrativas como consecuencias de la administración de recursos públicos y diseño y elaboración de indicadores de gestión.

11. Reforzar, mediante la realización de mesas de trabajo monitoreadas por representantes de FUNDACOMUNAL, los conocimientos básicos sobre la misión y visión del Consejo Comunal como organización comunitaria, los deberes y atribuciones que, de conformidad con la ley y reglamentos internos, poseen cada uno de los voceros y voceras en cada una de las unidades y mesas técnicas a las que pertenecen, así como las consecuencias legales y administrativas que acarrea el incumplimiento de tales deberes u obligaciones.

12. Concientizar a todos los miembros de los Consejos Comunales de la Población de Abejales, Municipio Libertador del Estado Táchira sobre el carácter apolítico que poseen los Consejos Comunales y que el interés del beneficio común y bienestar social que generan sus actividades están por encima de cualquier interés político partidista de turno y fortalecer los principios contenidos en el artículo 3 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales el cual contempla que:

“La organización, funcionamiento y acción de los Consejos Comunales se rige por los principios y valores de participación, corresponsabilidad, democracia, identidad nacional, libre debate de las ideas, celeridad, coordinación, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, ética, responsabilidad social, control social, libertad, equidad, justicia, trabajo voluntario, igualdad social y de género, (...)”

13. Exhortar a los Órganos de Control Fiscal Externos con jurisdicción en el Municipio Libertador del Estado Táchira y demás entes públicos

vinculados con los Consejos Comunales para que, en el marco de las competencias del Sistema Nacional de Control Fiscal, contemplado en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y de las atribuciones que les otorga la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, se avoquen a realizar, de oficio efectivas, evaluaciones y seguimiento a la gestión de los Consejos Comunales y se perfilen como pilares fundamentales y de apoyo para el control y evaluación de las operaciones y procesos abordados por los Consejos Comunales.

Como conclusión se puede decir que el diseño de estrategias permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los consejos comunales de la población de Abejales del municipio Libertador del estado Táchira, resulta un aspecto positivo para los mismos si estas se aplican efectivamente en la procura de una Gestión concebida en los principios legales para los cuales fueron creados.

Por ende se recomienda, el análisis y aplicación de las mismas a corto plazo a efectos de organizar y estructurar eficientemente los consejos comunales de la población de Abejales del municipio Libertador del estado Táchira.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como producto de todo proceso investigativo, una vez realizado el análisis e interpretación de los resultados y haber realizado las inferencias fundamentadas en la revisión del marco legal y los datos arrojados por el instrumento aplicado, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones:

Conclusiones

Al desarrollar la propuesta de diseñar estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la Población de Abejales Municipio Libertador del Estado Táchira permito precisar y conocer, en forma detallada, los procesos internos con que cuentan dichas organizaciones y el nivel de aplicabilidad de los mismos para evaluar su gestión.

En lo que respecta al diagnostico realizado a los Consejos Comunales, al mismo dio a conocer las principales debilidades que posee el control de gestión en dichas organizaciones, lo cual afecta significativamente la evaluación y seguimiento de sus actividades y procesos como elemento fundamental para la toma de decisiones.

Por otro lado, esta misma fase, logro determinar las fortalezas que, como organización poseen los gremios en estudio en materia de control de gestión.

En lo referente al objetivo N° 1, de conocer el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los Consejos Comunales se pueden señalar los siguientes aspectos:

1.- Se pudo evidenciar que, el proceso a través del cual se ejerce el control de gestión en los consejos comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del estado Táchira, es altamente deficiente en cuanto a su existencia, instrumentos de que dispone y conocimiento por parte de las personas que lo ejecutan, dado que, de acuerdo al instrumento aplicado se observa que en dichas organizaciones muy poco existen reglamentos internos, manuales normas y procedimientos cualquier otro instrumento concebido para evaluar la gestión y, en el mejor de los casos, en los Consejos Comunales donde existen, los miembros del Consejo Comunal no los conocen o no los emplean, situación esta que repercute negativamente en la evaluación de control de Gestión de los mismos.

2.- Se observo que no existe un verdadero procedimiento interno que permita procesar las denuncias o planteamientos presentados por los ciudadanos y ciudadanas con relación a la gestión de las unidades que conforman el Consejo Comunal, manifestando que tales denuncias se tramitan de manera verbal y sus resultados se evacuan de la misma forma.

3. Se constato que un significativo porcentaje de los Consejos Comunales no realizan una evaluación continua de la optimización de los recursos económicos que recibe el consejo comunal, lo cual es una gran debilidad al momento de evaluar la eficiencia con que se utilizan tales recursos.

4.- Se logro verificar que la evaluación continúa de sus objetivos y la comparación de lo planificado con lo ejecutado representa un porcentaje deficiente de aplicabilidad, lo cual representa un grave problema para quienes toman las decisiones por cuanto carecen de los elementos que les permitan determinar algún desvío o incongruencia entre lo planificado y lo ejecutado.

5.- Se detecto una gran deficiencia en los procesos de rendición de cuentas, los cuales, en la mayoría de los casos, se realizan sin tomar en cuenta los criterios legales para ello.

6. Existe una marcada ausencia del Plan Comunitario de Desarrollo integral en los Consejos Comunales, por lo tanto, la gran mayoría de sus planes y proyectos están concebidos de manera dispersa.

7. Se evidencio que existe un significativo porcentaje de actividades realizadas por el Consejo Comunal que no son debidamente aprobadas por la máxima instancia deliberante y de aprobación de la organización, lo que genera una ambigüedad y anarquía en la toma de decisiones, cuyas consecuencias repercuten negativamente en los resultados esperados por ellos.

8. Finalmente, se detecto que casi la totalidad de los Consejos Comunales en estudio no poseen indicadores de gestión o instrumentos que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de que disponen, así como otras dimensiones de la gestión de los Consejos Comunales.

En relación con el objetivo específico N° 2 analizar los factores internos y externos que inciden en el control de gestión de los Consejos Comunales se pudo sintetizar los siguientes aspectos:

Primeramente, se puede decir que existen múltiples factores internos y externos que inciden en el Control de Gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, entre ellos:

1.- El grado de instrucción y conocimiento imperante en las unidades de Contraloría Social de los Consejos Comunales medianamente bajo lo cual, a pesar de los conocimientos empíricos que puedan poseer, dificulta la

construcción y aplicabilidad de técnicas e instrumentos de evaluación de gestión.

2.- La significativa recurrencia de vínculos familiares entre los miembros que conforman el Consejo Comunal y entre los voceros entre si, situación que atenta con el carácter legal de las decisiones y actividades de los consejos comunales y por ende de su gestión.

3.- Un evidente desconocimiento, por parte de los miembros de la Unidad de Contraloría Social, del marco legal que regula el control fiscal y de gestión y de los lineamientos internos que posee la organización en dicha materia, siendo esta una de las debilidades mas relevantes.

4.- Una marcada ausencia de instrumentos y lineamientos internos que les permitan realizar un verdadero y adecuado control de gestión acorde a las actividades que ejecutan.

5.- Una deficiente capacitación y adiestramiento sobre el marco legal que regula el control fiscal y el control de gestión, el Sistema de Control Interno, el Sistema Nacional de Control Fiscal, Auditorías Financieras, Auditorías de Gestión y sobre las responsabilidades penales y administrativas como consecuencias de la administración de recursos públicos.

6.- Una marcada falta de capacitación y adiestramiento en el diseño y elaboración de indicadores de gestión, así como una significativa inexistencia de tales indicadores dentro de la organización.

7.- Una gran influencia político partidista en la toma de decisiones de la organización.

8.- Muy poco apoyo en materia de capacitación, control y vigilancia por parte de los órganos de control fiscal del Estado y las instituciones vinculadas a los Consejos Comunales, lo cual imposibilita el gradual fortalecimiento del control y evaluación de las actividades de los consejos comunales.

Finalmente, se puede decir que el diseño de estrategias permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los consejos comunales de la población de Abejales del municipio Libertador del estado Táchira, resulta un aspecto positivo para los mismos si estas se aplican efectivamente en la procura de una Gestión concebida en los principios legales para los cuales fueron creados.

Recomendaciones

En principio se recomienda la aplicación de los controles necesarios para tener un control de Gestión de los Consejos Comunales, en caso de poseerlos, de lo contrario, la elaboración y aplicación de los en el menor tiempo posible, así como también efectuar una revisión legal que aplica a las mismas con la finalidad de conocer en el marco de Ley los controles que aplican a los Consejos Comunales y los preceptos de obligatorio cumplimiento tales como rendiciones de cuentas, entre otros.

Dada la cantidad de factores internos y externos que influyen en los Consejos Comunales y dados los resultados del instrumento aplicado, se recomienda la implementación de cursos de capacitación a los miembros de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, en los que se instruya acerca de la normativa legal aplicable y actividades de formación referentes a indicadores de gestión, mediciones de desempeño, entre otros, que les permitan un control de gestión eficiente.

Por último se recomienda el análisis y aplicación de las estrategias que permitan fortalecer y optimizar el control de gestión de los Consejos Comunales de la población de Abejales del Municipio Libertador del Estado Táchira, planteadas en la presente investigación, con tiempo de ejecución de

corto plazo a efectos de organizar y estructurar eficientemente los consejos comunales de la población de Abejales del municipio Libertador del estado Táchira.

BIBLIOGRAFÍA

Arianna Rivero: ***Modelos de control de Gestión y la auditoría de gestión.***

Universidad Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. 2007. Pag. 11.

Alcaide, A.: **Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales.** España,

Ediciones Pirámide, 1979, p.63.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. **Gaceta Oficial,**

Extraordinaria N° 5.453, de fecha 24/03/2000. Caracas, Venezuela

Carlos Romero: **“Sobre el origen histórico de los consejos comunales en el mundo”.**

<http://estado-ley-democracia.blogspot.com/2008/08/sobre-el-origen-historico-de-los.html>. [Consulta: 2011, enero 06].

Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR).

<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/>

[Consulta: 2010. Abril, 09]

Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española. Editorial Océano. Barcelona, España. 2006. Pag. 279.}

George Terry: ***Principios de Administración.*** El Ateneo. Buenos Aires, Argentina. 1993. Pag. 87.

Ley de los Consejos Estadales de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas. **Gaceta Oficial, N° 37.509**, de fecha 20/09/2002. Caracas, Venezuela.

Ley de los Consejos Locales de Planificación. **Gaceta Oficial, N° 37.463**, de fecha 12/06/2002. Caracas, Venezuela.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. **Gaceta Oficial, N° 37.347**, de fecha 17/12/2001. Caracas, Venezuela.

Ley Orgánica de los Consejos Comunales. **Gaceta Oficial, N° 39.335**, de fecha 28/12/2009. Caracas, Venezuela.

Ley Orgánica del Poder Público Municipal. **Gaceta Oficial, N° 39.163**, de fecha 22/04/2010. Caracas, Venezuela.

Rafael Romero: ***Los consejos comunales más allá de la utopía.*** Universidad del Zulia. Ediciones del Vice Rectorado Académico. Maracaibo, Venezuela. 2007. Pag. 40.

Rivero, Arianna: ***Modelos de control de Gestión y la auditoría de gestión.*** Universidad Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. 2007. Pag. 17

Roland Denis: De los Consejos Comunales a los Consejos Autogestionarios, de Fábrica y Defensa

<http://www.aporrea.org/ideologia/a22676.html>. <http://www.aporrea.org>
[Consulta: 2010, abril 06].

Ruiz, C.: **Instrumentos de Investigación Educativa**. Barquisimeto. Ediciones CIDEF, C.A.,1998, p. 35.

José Delgado: **Los Consejos Comunales en el Contexto de la Normativa Legal Vigente**.

<http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/PonenciaLosConsejosComunalesDelgado.pdf> , [Consulta: 2010. Abril, 09]

<http://www.entornointeligente.com/resumen/resumen.php?items=1023867>
[Consulta: 2010. Abril, 09]

<http://www.entornointeligente.com/resumen/resumen.php?items=1023867>
[Consulta: 2010. Abril, 09]

http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle.php?id=37741
[Consulta: 2011. Abril, 13]

Terry, George: *Principios de Administración*. El Ateneo. Buenos Aires, Argentina. 1993.

ANEXOS

Anexo I
Cuestionario

Anexo II
Validez del Instrumento

Anexo III
Confiabilidad

