

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado en Administración
Mención Gerencia General**

**MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA
PARTICIPACION CIUDADANA EN LA EMPRESA
AGUAS DE COJEDES, C.A**

**AUTORA: Lcda. Clenys Pérez
C.I.12.366.890**

**TUTORA: MSc. Nikaris Josefina Frías
C.I. N° 14.413.739**

SAN CARLOS, JULIO DE 2015

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado en Administración
Mención Gerencia General**

**MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA
PARTICIPACION CIUDADANA EN LA EMPRESA
AGUAS DE COJEDES, C.A**

AUTORA: Lcda. Clenys Pérez

C.I.12.366.890

TUTORA: MSc. Nikaris Josefina Frías

C.I. N° 14.413.739

SAN CARLOS, JULIO DE 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, MSc. Nikaris Frías, Cédula de identidad N° V-14.413.739, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado: **“MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA PARTICIPACION CIUDADANA EN LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A”** presentado por la ciudadana: Clenys Pérez, titular de la Cédula de Identidad N° V-12.366.890 para optar al título de: Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los Dieciocho días del mes de Julio del año 2015.

MSc. Nikaris Frías

C.I. N° V-14.413.739



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

Coordinación Área de Postgrado

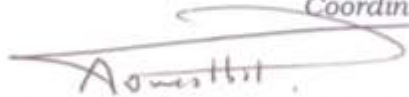


ACTA DE ADMISION DE TRABAJO DE GRADO

Hoy 06 de julio de 2015, siendo las 04:00 p.m, reunidos en la Coordinación de Postgrado de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales San Carlos Estado Cojedes, los profesores: MSc. Miguel García Jordán; Cédula de Identidad N°. C.I. 4.089.624, Coordinador del jurado; MSc. Dr. Miguel Ángel Torrealba Cédula de Identidad N°. 9.539.468, Jurado Principal y MSc. Nikaris Frías, Cédula de Identidad N°. 14.413.739 Jurado Principal y Tutora, con la finalidad de admitir el Trabajo de Grado titulado: **MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A.**, presentado por la Lcda. Clenys Pérez, titular de la cédula de identidad N° V- 12.366.890, según Resolución de la Comisión Técnica No. CT 2015/3522, FECHA: 02/03/2015 ACTA No. 90 Ordinaria PUNTO No.67 y dando cumplimiento al artículo N° 31 del Reglamento de Postgrado de fecha: 12/03/2009, constataron que el trabajo reúne los requisitos exigidos para ser presentado públicamente, por lo tanto, se decidió colocar como fecha para dicha **presentación pública**, el día lunes 27 de julio de 2015, a las 10:00 de la mañana, en la sede de Estudios de Postgrado. Una vez admitido el Trabajo de Grado antes mencionado y acordada la fecha correspondiente, los miembros del Jurado Evaluador firmaron una original y siete copias de la presente acta, en San Carlos a los 06 días del mes de julio del año dos mil quince.



MSc. Miguel García Jordán
C.I. 4.089.624

Coordinador del Jurado (UNELLEZ)


Dr. Miguel Ángel Torrealba Piña.
C.I. 9.539.468

Jurado Principal (UNELLEZ)




MSc. Nikaris Frías
C.I. 14.413.739

Jurado Principal (Tutora)

"La ciencia y la tecnología al servicio de la liberación permanente de la humanización del hombre"

DIRECCION: Urb. Cantacalero final avenida Principal, San Carlos Edo. Cojedes. Teléfono: (0258) 4331718.

Correo electrónico: postgradounellez@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

	pp.
INDICE GENERAL	Iv
LISTA DE TABLAS	Vi
DEDICATORIA	Vii
AGRADECIMIENTO	Viii
RESUMEN	Ix
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	1
<u>CAPÍTULO I</u>	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	9
Justificación.....	9
<u>CAPÍTULO II</u>	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes.....	12
Bases Teóricas.....	16
Bases Legales.....	37
<u>CAPÍTULO III</u>	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo y Diseño de Investigación.....	49
Población.....	51
Muestra.....	51
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	52
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	53
<u>CAPÍTULO IV</u>	
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	56
<u>CAPÍTULO V</u>	
LA PROPUESTA	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXO A: Carta de solicitud de Listado de Personal.....	98
ANEXO B: Carta de presentación de los instrumentos de recolección de datos, modelo del cuestionario y carta de autorización para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.....	100
ANEXO C: Formato de validación de los instrumentos de recolección de datos por los expertos.....	106
ANEXO D: Confiabilidad de los Instrumentos de Recolección de	

Datos.....	111
ANEXO E: Carta de autorización para implementar el modelo.....	114
ANEXO F: Formularios Implementados.....	116
ANEXO G: Memoria Fotográfica.....	121
ANEXO H: Encuesta de Satisfacción.....	125

LISTA DE TABLAS

	pp.
Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	48
Tabla 2. Escala de confiabilidad.....	55
Tabla 3. Atención al usuario.....	57
Tabla 4. Logro de objetivos	57
Tabla 5. Nivel de participación ciudadana.....	58
Tabla 6. Supervisión.....	59
Tabla 7. Capacitación.....	59
Tabla 8. Medición de Gestión.....	60
Tabla 9. Toma de decisiones.....	61
Tabla 10. Necesidad.....	61
Tabla 11. Implementación.....	62
Tabla 12. Plan Operativo.....	63
Tabla 13. Tiempo de respuesta.....	63
Tabla 14. Gestión.....	64
Tabla 15. Organización.....	65
Tabla 16. Políticas.....	65
Tabla 17. Nivel de intervención	66
Tabla 18. Factibilidad técnica.....	67
Tabla 19. Factibilidad psicosocial.....	67
Tabla 20. Factibilidad económica.....	68
Tabla 21. Propuesta de Cursos para el Adiestramiento del Capital Humano.....	73
Tabla 22. Costo de Recursos Materiales para la Ejecución de la Propuesta	74
Tabla 23. Diagrama de Gantt de la Ejecución de la Propuesta.....	75
Tabla 24. Estrategias del Modelo de Gerencia Participativa para la Empresa Aguas de Cojedes.....	80

DEDICATORIA

A JEHOVA, padre por permitirme existir y proveerme de tantas bondades y experiencias maravillosas, a Dios, el excelentísimo le dedico esta meta.

A mi hija Oriana por ser la razón de mi existencia, por su comprensión, paciencia y por el inmenso amor que nos une.

A mis padres por ser mi guía, mi apoyo en cada una de las etapas de mi vida, por cuidarme, protegerme, por su amor, y permitirme llenarme de oportunidades.

A todos mis amigos y amigas, a mis compañeros y compañeras de estudio y de trabajo, a mis hermanos y familiares que de una u otra forma han influenciado en mi vida, a todos le dedico mi trabajo y esfuerzo.

Lcda. Clenys Josefina Pérez Silva

AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro padre celestial, Jehová Dios, por la vida, salud, esperanza, fe, generosidad y amor que día a día nos muestra.

A la Escuela Nacional de Hacienda Pública por su genial iniciativa de municipalizar su casa de Estudio.

A los profesores por ofrecernos sus conocimientos y orientaciones.

A mi tutora Nikaris Frías, por su tiempo, esfuerzo apoyo y orientaciones durante la elaboración del trabajo de grado.

A mi familia, en especial mi hija que en todo momento ha estado presente.

A todas aquellas personas que de una u otra forma manera contribuyeron con este trabajo y que comparten conmigo la dicha de esta meta lograda.

Lcda. Clenys Josefina Pérez Silva



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA” UNELLEZ
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS
INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA
PARTICIPACION CIUDADANA EN LA EMPRESA
AGUAS DE COJEDES, C.A**

Autora:

Lcda. Clenys Pérez C.I. 12.366.890

Tutora: MSc. Nikaris Josefina Frías

Año 2015

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo general un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, basado metodológicamente en un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, tipo de campo transeccional, nivel descriptivo y dentro de la modalidad de proyecto de aplicación. La población estuvo conformado por 48 personas y la muestra estuvo constituida por el mismo número de personas, lo que la convierte en una muestra censal. Se utilizó como técnica e instrumento de recolección de datos la encuesta y se diseñaron dos (2) cuestionarios, un cuestionario “A” de 8 ítems dirigido a los trabajadores y un cuestionario “B” para ser aplicado a la gerencia de la Empresa estructurado por 13 ítems, ambos utilizaron alternativas de respuestas Escala Likert. Dichos cuestionarios fueron validados a través del juicio de tres (3) profesionales expertos, empleándose para el cálculo de la confiabilidad, la fórmula del Alpha de Cronbach obteniéndose un resultado de 0,83 para el instrumento “A” y 0,90 para el instrumento “B”. Para el análisis de los resultados se empleó la estadística descriptiva porcentual. Los resultados del estudio arrojaron que la atención a los usuarios por parte de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. no es realizada por un Departamento encargado para tal fin, no se toman en cuenta las necesidades de las comunidades, por cuanto se hace necesario la aplicación de un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, razón por la cual se implementa una serie de acciones, a fin de optimizar el servicio prestado por la empresa.

Palabras claves: Gerencia, participación ciudadana, consejos comunales.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA” UNELLEZ
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS
INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**PARTICIPATIVE MANAGEMENT MODEL AS DRIVE CITIZEN
INTEGRATION IN THE COMPANY WATER COJEDES, C.A.**

Autora:

Lcda. Clenys Pérez C.I. 12.366.890

Tutora: MSc. Nikaris Josefina Frías

Año 2015

ABSTRAC

This work has the general objective of participatory management model as a driving mechanism of citizen integration in the Water Company of Cojedes, CA, methodologically based on a quantitative approach with no experimental design, transactional type of field, descriptive level and within the mode application project. The population consisted of 48 people and the sample consisted of the same number of people, which makes it a census sample. It was used as a technique and instrument data collection survey and two (2) questionnaires were designed, a questionnaire "A" of 8 items aimed at workers and a questionnaire "B" to be applied to the management of the Company structured 13 items, both used Likert scale response options. These questionnaires were validated through the trial of three (3) professional experts, using for calculation of reliability, Cronbach Alpha formula for obtaining a result of 0.83 for the instrument "A" and 0.90 for the instrument "B". For analysis of the results the percentage descriptive statistics were employed. The study results showed that the users attention by the Water Company of Cojedes, CA is not performed by a department responsible for that purpose, the needs of communities are not taken into account, since the application of a model of participatory management and drive of citizen integration in the Water Company of Cojedes is necessary, CA , which is why a number of actions were implemented to optimize the service provided by the company.

Keywords: Management, citizen participation, community councils.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad están viviendo cambios, luchando por ser más competitivas y enfrentar los retos que se le imponen como meta para su crecimiento. Sin embargo, no es fácil insertar con éxito los nuevos paradigmas en el plano gerencial, por lo que se requiere del conocimiento y análisis consciente de la situación que se vive, para no subestimarla y operar para lograr el cumplimiento de los objetivos. Es decir, se requiere de una participación activa del gerente, de un liderazgo nuevo y eficaz para enrumbar y dirigir las acciones.

En una organización, se pueden moldear o cambiar aspectos relacionados con las metas y los valores, las personas, las funciones, la estrategia y los planes de acción, la estructura, la tecnología e incluso, el medio ambiente en el cual opera.

Asimismo, entre algunas de las responsabilidades que el ciudadano tiene son: la obediencia a las leyes e instituciones legítimas, el ejercicio de su soberanía, exigir el respeto de sus derechos, el cumplimiento de sus deberes, entre los cuales destaca la participación ciudadana, en donde este se perfila como un tema novedoso en la agenda social – política del Estado venezolano, en virtud de que los ciudadanos actualmente se interesan por vigilar, fiscalizar y supervisar el manejo de los recursos que se asignan a las comunidades, así como también la ejecución de los proyectos en los cuales se benefician.

Por tal razón, surge el siguiente estudio, por cuanto la participación es un derecho que tienen los ciudadanos de incluirse en los asuntos públicos, es decir, que la participación le proporciona al individuo la potestad de opinar acerca del cumplimiento de la normativa legal existente, entonces en este caso se pudiese afirmar que la participación ciudadana es la que da paso al

ejercicio del control social, entonces el ciudadano al ejercer su derecho de participación puede observar, vigilar, y realizar seguimiento al desempeño que ejercen las instituciones en la prestación de servicios públicos.

En este sentido, el presente estudio de investigación está enmarcado dentro de la modalidad de proyecto de aplicación, dividido en cinco capítulos, a los que se hace referencia a continuación:

Capítulo I titulado El Problema, corresponde al planteamiento del problema, objetivos de la investigación y justificación.

Capítulo II denominado Marco Teórico, está definido por los antecedentes de la Investigación, bases teóricas, bases legales y operacionalización de las variables.

Capítulo III describe el Marco Metodológico, donde se especifica el tipo de investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de Datos, validez, confiabilidad del instrumento y técnicas para el análisis de los datos.

Capítulo IV, define el Análisis y Presentación de los Resultados.

Capítulo V, se especifica la Propuesta y las conclusiones que arrojó el análisis de la información recolectada mediante el instrumento empleado.

Finalmente, se presentan las Referencias Bibliográficas, a través de las cuales fue sustentado el presente estudio y los anexos que ayudarán a comprender el contenido de los diferentes capítulos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Tener una empresa o actividad empresarial exitosa hoy en día en un ambiente tan alterado en lo económico, político y en lo social, resulta un esfuerzo que exige condiciones mucho más exigentes que en otros ambientes más estables. En efecto, para lograr un equilibrio que beneficie los objetivos de esa empresa, se requieren gerentes con temperamentos, emocionalmente estables, dispuestos a aceptar retos de cambios o como lo explica Gómez (2006), cuando se refiere al desarrollo de la gerencia y administración actual: "...se hace necesario la responsabilidad de los gerentes de las empresas frente a la sociedad. El gerente individual necesita desarrollarse, exactamente como la empresa y la sociedad". (p. 3).

En este orden de ideas, el gerente debe ir al ritmo que le impone la sociedad y es por ello que para afrontar esas responsabilidades debe mantenerse atento y mentalmente despierto. Necesita enfrentar problemas, además, tiene que adquirir las habilidades que le conferirán efectividad mañana. Por otra parte, necesita desarrollarse como persona aún más de lo que necesita desarrollarse como administrador. (Gómez op. cit: p.3).

Es indudable que las organizaciones más exitosas de los próximos años, serán aquellas que mejor aprovechen sus recursos para explotar áreas de oportunidades, aprovechando los mecanismos legales que le otorgan a la gente formas de participación en los asuntos públicos, lo que se traduce en un ambiente cada vez más exigente y cambiante, y que además desarrollen sus cuadros gerenciales conjuntamente con los dirigentes comunales, para que actúen con sentido de estrategias de la organización. Por eso, la gerencia de las organizaciones actualmente debe utilizar su capacidad de

liderazgo. De ahí que el presente trabajo de investigación está centrado, entre otros aspectos, en dar a conocer, dentro de lo público, qué es la gerencia participativa como un concepto que nace de la urgente necesidad de la incorporación de nuevas técnicas administrativas en la administración pública, que coadyuven en la gestión gubernamental, para lograr la eficiencia y la eficacia de los servicios que el gobierno proporciona a la ciudadanía, lo cual amerita visualizar, a grandes rasgos, la gestión de la gerencia pública en lo que a participación ciudadana se refiere.

Es así como en los países del mundo, se sienten los cambios inminentes en el reforzamiento de la calidad democrática, la convivencia ciudadana y la modernización de la gerencia pública. Para autores como Lapalma (2001), “el hombre está creando su propio escenario de “Intervención social o intervención comunitaria” (p. 61).

Este escenario social, complejo, turbulento, es el ámbito de los procesos participativos en sus manifestaciones sociales, políticas, comunitarias y ciudadana, de articulación y de confrontación entre actores sociales. Se trata de una acción intencional del hombre motivada a la necesidad de cambio, a la modificación de las representaciones de su rol en la sociedad, inducidas mediante normativas y mecanismos de participación a través de la puesta en marcha de nuevos métodos y estructuras, de una forma de gerenciar a la comunidad más dinámica y cónsona con los nuevos tiempos para la resolución de problemas.

Seller (2008), explica que la participación ciudadana en los grupos es la manera de crear espíritu de colaboración que repercute en los logros empresariales y en la satisfacción personal. Es el principio donde se soporta el consenso y el trabajo mancomunado, asignándoles pertinencia y vigencia a las decisiones gerenciales en un marco de integración y aprobación.

Según Löffler (2004), muchos países europeos, especialmente Inglaterra, Francia y España, han adoptado políticas de participación ciudadana que han tenido gran impacto en la gerencia porque se ha ampliado el proceso de toma de decisiones, o al menos se ha hecho más complejo.

De acuerdo a lo que se interpreta del estudio elaborado sobre participación ciudadana de Kliksberg (1999), en las sociedades latinoamericanas se ha venido dando un crecimiento continuo de abajo hacia arriba de la presión por estructuras participativas, y una exigencia en aumento sobre el grado de genuinidad de las mismas. La población demanda participar y, entre otros aspectos, una de las causas centrales de su interés y apoyo a los procesos de gestión de políticas públicas.

La participación en asuntos públicos nace entonces como una respuesta a la crisis de legitimidad de la administración en su funcionamiento tradicional, adquiriendo desde esta perspectiva connotaciones de racionalidad y humanidad. De allí la necesidad de gerenciar para darle respuestas a los cambios y porque finalmente el usuario es una persona que requiere atención de los organismos del Estado, creándole una cultura de participación. Según Moreno (2004):

La participación implica un proceso mutuo de transformación en la medida en que la persona al mismo tiempo que transforma, se ve transformada por la realidad o hecho en el que participa, por su parte en el ámbito de la comunidad la participación también implica y abarca espacios y estructuras que van desde los espacios de encuentro informales hasta los plenamente constituidos y legalizados. (p.125).

Como herramienta fortalecedora del régimen democrático la participación ciudadana contribuye con el desarrollo de un clima general de solidaridad, responsabilidad y trabajo, afianzando de igual forma, valores de conciencia ciudadana, de allí que cuando el Estado estimula y crea espacios de participación activa, consciente, libre, representativa, igualitaria, responsable

y eficaz, donde se democratizan las tomas de decisiones, al mismo tiempo se desarrollen instituciones con sentido social y de bien común que responden a las necesidades de la población.

En este contexto, Venezuela fue iniciando cambios en torno a ese paradigma, que actualmente experimenta modificaciones en la estructura organizativa y funcional del estado, orientadas a sustituir el modelo de Estado democrático-representativo por el democrático-participativo, reconociendo al ciudadano como el sujeto histórico real de transformación de la relación Sociedad-Estado. Es por ello que en Venezuela con la entrada en vigencia de la Constitución Nacional de 1999, que se aprobó mediante referéndum popular, se inició la ruta de la construcción de un Estado Social de Derecho y Justicia.

En este sentido, es bien sabido que en Venezuela se ha llevado a cabo un proceso de transformación e inclusión ciudadana, tal como lo expresa Rengifo (2008):

Se han estructurado medios organizados para ejercer nuevos métodos de control social..., dicha transformación en la administración pública y control de gestión viene dada por la incapacidad en la estructura de los organismos públicos para solucionar con efectividad y celeridad problemas que se presentan en comunidades específicas, resultando apropiado el uso de la participación ciudadana como un medio de acercamiento entre el gobierno y la sociedad civil, y por ende, la incorporación de los civiles en la toma y ejecución de las decisiones, en todo el territorio nacional. (p. 98).

Adicionalmente, indica Harnecker (2009), que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela hace énfasis en la participación popular en los asuntos públicos y señala que este protagonismo es el que va a garantizar el pleno desarrollo, tanto de la persona como del colectivo. Es así como en el artículo 62 se señala la forma en que este desarrollo se logra, y consagra que la participación del pueblo en la formación, ejecución y control

de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo, señalando que es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica. Además, el artículo 70 señala otras formas que permiten al pueblo desarrollar “sus capacidades y habilidades”: “la autogestión, cooperativas de todas formas, la planificación democrática, los presupuestos participativos en todos niveles de la sociedad”

Por ello, se han organizado y creado en diferentes lugares del país los denominados Consejos Comunales, definidos por la Ley de los Consejos Comunales (2009), artículo 2 como “instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social”.

Bajo este esquema de participación comunitaria, se inserta la cogestión pública como estrategia que permita consolidar la participación de las comunidades en la ejecución de los proyectos de las instituciones, ante la novedad de la política gubernamental relacionada con los modelos de cogestión de empresas, se propone un conjunto de reflexiones con respecto a la aplicación de mecanismos de participación popular en la esfera económica, particularmente sobre la cogestión y su posible incidencia sobre la transformación del sistema económico venezolano. Es decir la cogestión es un sistema de participación que puede coexistir con cualquier sistema político y adaptarse a cualquier organización social.

La cogestión pública es vista como una estrategia gerencial sobre la influencia del modelo de gestión en el proceso del trabajo y en la constitución de sujetos, subjetividad, compromiso y co-responsabilidad,

consiste en la integración de las instituciones públicas con las participación comunitaria, en el ámbito de que sean ellas que presenten sus necesidades y gestionen los recursos para la solución de las problemáticas dentro de las comunidades.

En el caso del estado Cojedes, existen algunas instituciones que no han logrado conseguir la integración que debe existir entre las comunidades para poder llevar a cabo soluciones mediante la autogestión y cogestión. Dicha problemática se consigue específicamente en la Empresa Aguas de Cojedes, la cual no cuenta con estrategias gerenciales que permita la integración de diversas comunidades que integran al estado, con el fin de jerarquizar las necesidades que posean cada una de ellas y se propongan soluciones viables mediante la aplicación de acciones de autogestión y cogestión entre las comunidades y la empresa Aguas de Cojedes. Por tal motivo, según conversaciones sostenidas con la Gerencia, no se cuenta con herramientas gerenciales que permita la aplicabilidad de los principios fundamentales del proceso de participación comunitaria. En virtud de esta situación, surgen las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál es la situación actual de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A en cuanto a la gestión de la participación ciudadana?
2. ¿Será factible aplicar un Modelo de Gerencia participativa como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A?
3. ¿Qué Modelo de Gerencia puede implementar la Empresa Aguas de Cojedes, C.A como mecanismo impulsor de la participación ciudadana?
4. ¿Cómo aplicar el Modelo de Gerencia como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A?
5. ¿Cómo evaluar el modelo de gerencia participativa propuesto como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un modelo de gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A en cuanto a la gestión de la participación ciudadana.
2. Determinar la estrategia gerencial a utilizar para impulsar la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
3. Diseñar un Modelo de Gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
4. Aplicar el Modelo de Gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
5. Evaluar la implementación del Modelo de Gerencia propuesto en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A como mecanismo impulsor de la participación ciudadana.

Justificación

El estudio investigativo que se desarrolla es oportuno, considerando que en el nuevo orden jurídico venezolano la participación ciudadana y el control social representan términos novedosos, más aun cuando la participación se perfila como el mecanismo inicial que permite impulsar el ejercicio de todos los demás derechos y deberes consagrados en la Ley, entre ellos, el control social, el cual en su cumplimiento involucra las funciones de vigilancia, fiscalización, control y supervisión del manejo de los recursos y ejecución de proyectos, las cuales en tiempos pasados solo eran funciones de los órganos de control fiscal.

Ahora bien, incluir a las comunidades en la tarea del control significa coadyuvar al fortalecimiento y desarrollo del país, por ello, la participación ciudadana, se perfila como la herramienta que apoya el crecimiento social y económico del Estado, en virtud de que el ciudadano al ejercer el control, está buscando el cumplimiento de lo programado por parte de los entes gubernamentales, se ha logrado un crecimiento de la participación ciudadana en las actividades de gobierno, en diferentes planos de la actividad social y las comunidades, mediante este mecanismo la ciudadanía ejerce activamente su derecho en las estructuras de gobierno en aras del beneficio común de la colectividad.

Resulta oportuno aclarar que, en Venezuela las comunidades actualmente organizadas intentan resolver situaciones que se presentan en el ámbito de su comunidad a través del ejercicio de la participación ciudadana, a partir del año 2000 esta participación se ha observado con mayor frecuencia.

En tal sentido, la participación, por un lado, proporciona oportunidades para la cooperación coordinación entre el gobierno y la sociedad civil, construyendo puentes de comunicación y posible negociación entre las partes, lo cual puede conducir a la creación de relaciones a alianzas a largo plazo.

En este orden de ideas, no hay duda de que mejorando el conocimiento de los responsables en la toma de decisiones a través de la participación de todas las partes interesadas en el análisis de problemas, se favorece¹¹ la apropiación por parte de la comunidad y se resuelven problemas reales sentidos por la gente, contribuyendo con un proceso complementado y reciproco de fortalecimiento de la ciudadanía

Por otro lado, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2000) señala que la participación también fortalece el monitoreo y cumplimiento de estándares de las políticas públicas contribuyendo a la transparencia de las acciones tanto públicas como privadas, reduciendo las posibilidades de corrupción y mejorando la calidad de la gestión pública. Todos estos aspectos reafirman la actualidad, relevancia y prospectivas del tema.

Metodológicamente, se justifica en virtud de que sirve de apoyo como antecedente para investigaciones similares. Cabe destacar que el presente estudio se encuentra enmarcado dentro de las líneas de investigación contempladas por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, en el Área de Ciencias Económicas y Sociales de la Coordinación de Postgrado para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia, referida a Gerencia Empresarial y Social.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

El marco teórico orienta el estudio en todos sus aspectos, ya que sirve para dar sustento teórico en cuanto a las principales teorías que se relacionan con la investigación; haciendo énfasis en los estudios preliminares relacionados así mismo, se determina la perspectiva legal, la visión fundamental de las variables que se asumen en la investigación. En este sentido, se toma como referencia teórica, modelos de gerencia, liderazgo, participación ciudadana, consejos comunales, y contraloría social. Es necesario citar la opinión de un experto acerca de lo que significa antecedentes según Arias (2006):

Esta sección se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio, por lo que no debe confundirse con su historia. (p. 94).

En primera lugar, Borthomierth y Campos (2012) elaboraron un estudio titulado: “Participación Ciudadana desde Consejos Comunales en la construcción de Viviendas en la Parroquia Altagracia, Municipio Sucre. Estado Sucre, Año 2010”, caracterizado por ser un estudio descriptivo con diseño de campo; donde se encuestó a 53 voceros(as) de los consejos comunales, lo que permitió concluir que los (as) voceros (as) tienen amplios conocimientos de la normativa legal para impulsar la participación protagónica. Las estrategias utilizadas son mecanismos que coadyuvan al fortalecimiento y funcionamiento de las organizaciones de base y la democracia participativa; no obstante, el ejercicio del poder popular ha sido limitado por organismos gubernamentales en la medida en la que no ha

habido respuestas a la mayor parte de las exigencias hechas por los(as) voceros(as); las relaciones de cooperación en la construcción de viviendas entre los Consejos Comunales organismos gubernamentales son bastante fluidas y, además, se desenvuelven con corresponsabilidad; los consejos comunales tienen una estructura orgánica estratégica sectorizada que les permite hacer autogobierno.

La investigación citada sirve de referencia puesto que concibe a la participación protagónica del pueblo en la solución de sus problemas, entre ellos el relacionado con el déficit habitacional, contribuye a hacer pertinentes los aportes de la presente investigación, la cual está orientada hacia los cambios que han acontecido en el país a partir de la aprobación de la Ley de los Consejos Comunales (2006) y otras leyes que son vinculantes con los mismos y que abordan la participación ciudadana y protagónica en la transformación, autogestión, autogobierno y cooperación de los Consejos Comunales (CC) con los organismos gubernamentales.

Así mismo, Medina (2012) diseñó un estudio al cual tituló: “La Participación Ciudadana en el CDI de la Urb. Lago Azul de la Parroquia Manuel Dagnino Del Municipio Maracaibo”, se basó en una investigación descriptiva, con diseño no experimental de campo. La población estuvo representada por los ciudadanos y ciudadanas que hacen uso de este recinto (180 aproximadamente), de los que se tomó una muestra no aleatoria de 40, así como los funcionarios que laboran en el (25), por lo que se seleccionaron solo cinco (5) de estos funcionarios.

Se utilizó un instrumento de investigación para la obtención de la información, el cual estuvo representado por dos (2) cuestionario tipo encuesta constituido preguntas de carácter cerrado. Los resultados del estudio permitieron descubrir que la promoción de la participación ciudadana

es hecha por los propios vecinos y en algunos casos por el comité de salud de las comunidades adyacentes al centro hospitalario, tales como el barrio Robinson Ferreira través y los propios de la Urbanización Lago Azul, así mismo se pudo constatar que la mayoría de los usuarios tiene conocimiento acerca de una cartelera informativa de la que dispone el CDI, la cual se identifica como uno de los medios de promoción que utilizan. Entre los mecanismos de participación, se evidencia la Contraloría Social, tanto de las actividades que lleva a cabo el CDI como de los recursos económicos con los que cuenta. En cuanto a la modalidad de participación es mayoritariamente de tipo consultiva, puesto que se observaron pocos rasgos de fiscalización y ejecución; siendo en mayor grado de sexo femenino los usuarios de esta modalidad.

La vinculación de este trabajo con el estudio citado, radica en que coincide en que las comunidades cuentan con el escenario jurídico y político para el ejercicio de la participación, en el cual, el Estado venezolano desarrolla mecanismos que otorgan poder, autonomía, control de los recursos, responsabilidades y competencias a las comunidades organizadas.

De mismo modo, Abreu (2010) elaboró un trabajo de grado de Maestría en Auditoría denominado “La participación ciudadana como mecanismo impulsor del Control Social en Venezuela”, con la finalidad de analizar la participación ciudadana como mecanismo que impulsa el control social en la gestión pública de Venezuela. En lo que respecta a la metodología, se aplicó una investigación de campo de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por funcionarios adscritos a la Dirección de Atención al Ciudadano de la Contraloría General del Estado Lara, así como a Promotores que laboran en SAFDEC-Lara y algunos miembros y/o voceros de las unidades de contraloría social de los consejos comunales del Municipio Iribarren, por ser éste último el alcance de la investigación.

Se concluye que es necesario fortalecer la ejecución de una planificación, a nivel de los consejos comunales, en donde se plasman metas y objetivos a alcanzar como producto del acto de control que se está realizando o en su defecto se va realizar, lo que permitiría a las comunidades el logro de sus objetivos esenciales en forma oportuna y conforme a sus necesidades.

El estudio citado se justifica considerando que tanto la participación como el control social son temas novedosos en la plataforma político-social del País, además son temas relacionados con la gestión pública, al igual que el tema del presente estudio.

Por último, Prada (2010) elaboró un trabajo denominado: “La Participación Ciudadana en la elaboración del Presupuesto Público en el Municipio Libertador Estado Mérida período 2007-2009”. La misma se caracterizó por ser una investigación de enfoque mixto y tendencia cualitativa, de tipo analítico. Los resultados arrojaron que la participación ciudadana en el Municipio Libertador, puede catalogarse como regular, pues si bien se registran consejos comunales y se realizan asambleas de ciudadanos, el presupuesto no se formula desde estas necesidades, sino que se realiza por parte de las autoridades y luego se asigna. Además, la información sobre los consejos comunales es dispersa y puede prestarse a que se reciban recursos para el mismo proyecto por fuentes distintas.

Dicha investigación guarda relación con el presente estudio, dado que el objetivo principal de la misma es establecer la importancia de la participación ciudadana en las actividades propias que conciernen a las comunidades, como lo es la elaboración del presupuesto, a través de ella se deja clara la importancia que reviste la participación para que se cumpla eficientemente para el beneficio de la comunidad.

El estudio citado profundiza temas como la participación ciudadana y la acción contralora, las cuales deben desarrollarse mancomunadamente a fin de obtener como resultados la satisfacción de las comunidades, representando ello un sustento para el estudio investigativo que se desarrolla, ya que ciertamente se plantean los mismos términos en ambos estudios, sin embargo la diferencia radica en que uno se expresa la acción fiscalizadora del máximo órgano de control fiscal regional, como lo es el caso de la Contraloría General del Estado Barinas y el otro se enfoca hacia la acción gerencial por parte de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

La vinculación del trabajo citado con la presente investigación se debe al hecho que realiza un análisis de la participación ciudadana como aporte valor agregado a la gestión pública, dándole importancia a la participación ciudadana como principal ente de fiscalización de las diversas iniciativas tanto de los consejos como de los diferentes entes gubernamentales. Por ello, dicha participación es un punto fundamental en todo organismo debido a que de esta manera se dará seguimiento a los procesos que se estén desarrollando, y permitirá que los problemas sean resueltos en la brevedad posible.

Bases Teóricas

Para dar sustento a la presente investigación se han determinado teorías que respaldan el enfoque de este estudio así mismo, Arias (op. cit) señala que las bases teóricas comprenden “un conjunto de proposiciones que conforman un punto de vista o enfoque, dirigido a explicar el problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas” (p. 95). Es por ello que éstas constituyen el corazón del trabajo de investigación, pues es sobre éste que se construye todo el trabajo. Una buena base teórica

formará la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo, sin ella no se puede realizar el análisis respectivo. La base teórica presenta una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se pueden tomar en cuenta, y cuáles no. Sin una buena base teórica todo instrumento diseñado o seleccionado, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez.

Gerencia

La gerencia es conocida como un cargo que ocupa el director de una empresa, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

En este orden de ideas Alvarado (2005) sostiene, que “la gerencia básicamente, es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo”. (p. 86). Por tanto, el ejercicio de dicho cargo “implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva” (p. 73).

De allí que la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerencial tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, entre otros. De allí, la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.

En tal sentido, este término está vinculado con el tema de investigación, puesto que ésta es la actividad central de un negocio, es decir, la gerencia representa un conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y

representar los negocios de una empresa; por lo cual se menciona de este concepto.

Funciones de la Gerencia

De acuerdo a la opinión de Chiavenato (2003), cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es necesaria cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida separadamente. En la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeación, organización, dirección y control.

Planeación: Chiavenato (op. cit), señala que cuando la gerencia es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto plazo.

Organización: Esta función, según Chiavenato (op. cit) permite operacionalizar y dar sentido práctico a los planes establecidos, éste abarca la conversión de objetivos en actividades concretas, la asignación de actividades y recursos a personas y grupos, el establecimiento de

mecanismos de coordinación y autoridad (arreglos estructurales) y la fijación de procedimientos para la toma de decisiones. (p. 4).

Dirección: Esta tercera función gerencial de acuerdo al autor mencionado, envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. En este sentido, se evidencia que esta función gerencial está relacionada con los factores humanos de una organización, éstos son resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización logra cumplir sus propósitos de ahí que, dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

Control: Esta la última fase del proceso gerencial, su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acciones correctivas, tomando en cuenta las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque está relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento.

Paradigmas Gerenciales

Por otra parte, los paradigmas gerenciales son modelos gerenciales que aplican las nuevas empresas; estos se diferencian más por la diversidad de términos que utilizan y la posición de la que parte, que por las cosas realmente distintas que dicen, lo cual nos lleva a visualizar y concentrarnos en las oportunidades de mejoras y posibilidades de aprendizajes para los cambios que se están produciendo al interior de las organizaciones.

Nuevos paradigmas de la gerencia en el siglo XXI

Covey (1997) plantea: “las cosas se administran, la gente se lidera. Esa es la tendencia moderna en administración, diferenciar claramente entre administración de los recursos y la gestión de la gente”. (p. 88). El gerente, entonces, debe comprender como primera medida el campo de juego donde se está desarrollando como protagonista. Para esto, es importante analizar y conocer de dónde viene como gerente y hacia dónde va, en el futuro, con las características del entorno moderno. Las tendencias históricas y la evolución misma de la gerencia son entonces el punto de partida para comprender las competencias que se deben desarrollar para el gerente-líder del siglo XXI.

La dinámica ha impactado el contexto empresarial, definido por parámetros relacionados con el uso intensivo del conocimiento a través de las tecnologías libres de la información y la comunicación, permitiendo a las organizaciones empresariales operar de una manera más dinámica, horizontal e interconectada. Por consiguiente, el comercio electrónico, miniaturización, objetos portátiles y virtualidad se convierten en la nueva dimensión espacial de las empresas. Igualmente, surge el trabajador del conocimiento, cualificado, autoprogramable, preparado para cambiar tanto en lo tecnológico, como en lo organizacional, capaz de desarrollar en él una condición humana que le permita asumir el reto de orientar su labor hacia la obtención de beneficios colectivos conducentes al bienestar y la convivencia humana.

Esta dinámica emergente exige del gerente una preparación de cánones de excelencia acorde con los nuevos modelos gerenciales enfocados hacia una nueva concepción de la organización empresarial en que, lo humano es el eje de la gestión. Por lo tanto, las empresas ya no sólo se centran en la búsqueda de beneficios económicos, sino también en lograr la consolidación

de una cultura organizacional basada en el ser humano desde una perspectiva integral, configurada por tres dimensiones: lo intelectual, lo espiritual y lo emocional. Esta nueva visión concibe la empresa como un sistema vivo cuya misión gerencial se fundamenta en la realización humana y profesional de sus integrantes.

Ahora bien, este contexto empresarial demanda un nuevo tipo de gerente provisto de una multiplicidad de inteligencias expresadas en competencias que abarquen, además del intelecto para saber hacer, todo un conjunto de capacidades espirituales y emocionales que le permitan tener un desempeño pertinente con el contexto laboral y con la sociedad actual. Por lo tanto, se requiere de las universidades como entes académicos fundamentales, la formación de profesionales integrales en el área de gerencia, sintonizados con la realidad exigida por el contexto empresarial al cual se van a enfrentar.

En estos momentos de turbulencia y de aspiraciones, en los que el gerente se enfrenta a la brecha ente tecnologías globales y necesidades locales, para extender la visión y ampliar el horizonte, determinando el sentido de la dirección y el propósito de la organización, el gerente necesita cultivar los valores, los ideales y los logros mediante su palabra, su ejemplo, su pensamiento y su acción, conociendo el sentimiento y las necesidades de sus seguidores, y permaneciendo unidos en la tarea de cumplir con los objetivos con lealtad y satisfacción entre ellos.

Entonces, cuando se habla de gerencia se hace particular referencia a la capacidad humana para orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr resultados. De estas capacidades dependen tanto el éxito personal del gerente, como el de la empresa y del grupo que está dirigiendo. Es por esto que para pensar, decidir y emprender acciones lógicas y de futuro, se requiere, además de una formación gerencial, un patrón de criterios, una filosofía clara de la

administración y la concepción del hombre, así como una ideología de trabajo que le permita ganar apoyo efectivo y partidarios comprometidos con su gestión.

El gerente debe tener la capacidad de modificar una visión simplista de su gestión por una de permanente complejidad, buscando escenarios que impliquen diversos modelos de organización viables y la aceptación de los trabajadores como fundamento para la toma de decisiones, respondiendo a la excelencia bajo el supuesto que el trabajo es el medio más sublime de realización del hombre, administrando y pensando en infinitos caminos, en los que la crisis y la incertidumbre serán dos condiciones ineludibles en el manejo institucional.

De acuerdo a la opinión de Bonilla (2006) los nuevos paradigmas gerenciales son modelos gerenciales que aplican las empresas. De la gama amplia de propuestas de modelos y enfoques gerenciales en el siglo XXI que se debaten, sobre todo en el mundo desarrollado se ha introducido en alguna medida: los sistemas de calidad, la Planeación Estratégica y ampliamente la Dirección por objetivos y la Dirección Estratégica integrada. Por lo tanto, a continuación se esbozan algunos paradigmas gerenciales en el contexto globalizado del siglo XXI señalados por Bonilla (op. cit):

- Dirección por Competencias: Es un enfoque gerencial que particulariza, detalla y descubre las posibilidades enormes de lograr la eficacia y eficiencia en el uso del recurso máspreciado de la empresa, las personas.
- Dirección por Valores: Es un enfoque gerencial que centra su atención en integrar a las personas, su tiempo y contexto con la estrategia de la organización.
- Gestión del Conocimiento: Es un enfoque gerencial del futuro, ya que reconoce el hecho y la tendencia de que existen cada vez más puestos

que exigen conocimientos y reflexión, menos en los que el trabajador se limita a “hacer”.

- **Visión Compartida:** Es una visión interior que permite aumentar el nivel de aspiraciones de los miembros de una organización, logrando que sus tareas constituyan parte de un propósito común más amplio, produciéndose una sinergia, reduciendo y canalizando los esfuerzos y creando un lazo de unión entre ellos.
- **Dominio Personal:** Es importante puesto que una organización se desarrolla cuando lo hacen sus integrantes; tomando en cuenta que el dominio de una persona no puede ser aumentado por otro individuo, sólo se puede crear condiciones que incentiven y respalden el deseo de hacerlo.
- **Modelos Mentales:** Constituyen representaciones mentales que se hacen del mundo, las cuales muchas veces no coinciden con la realidad, siempre se ve al mundo con modelos mentales y estos modelos mentales son siempre incompletos.
- **Aprendizaje en Equipo:** Es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros desean. La disciplina del aprendizaje en equipo implica dominar el diálogo y la discusión para poder entenderse entre los miembros del grupo y sacar el máximo provecho de las reuniones.
- **Pensamiento Sistémico:** Abarca una variedad de métodos, herramientas. Este enfoque señala interdependencias y la necesidad de colaboración.
- **La Calidad Total:** Plantea la necesidad de llevar a cabo cambios conceptuales y estructurales dentro de la organización. Estos cambios necesariamente involucran a todo el contingente humano que en ella se encuentran. Por ello una de las exigencias básicas de la calidad total es la participación activa de todos los niveles organizacionales y la transformación de los recursos de la organización. Existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los

cuales están relacionados íntimamente con la calidad total. Su principal característica está en promover una complementación entre calidad y productividad. La calidad total entonces propone un mejoramiento continuo y una permanente dinámica de eliminación del desperdicio.

- Eficiencia: Se utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimientos de actividades, con dos acepciones: la primera, como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad que se había estimado o programado a utilizar. La segunda, como grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos.
- Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.
- Eficacia: Valora el impacto de lo que se hace, el producto o servicio que se presta.
- Conciencia Interna: Es la capacidad de una organización para evaluar con rapidez su inventario de destrezas y competencias medulares.
- Capacidad de respuestas Interna: Es la capacidad de responder con celeridad y darse cuenta de una oportunidad.
- Capacidad de respuesta Externa: El triunfo se mide por la capacidad de responder ante la turbulencia externa que afecta a la organización, mediante la toma de decisiones sin tener que coordinar y considerar todos los factores en un negocio y entorno del mercado complejo.
- Conciencia Externa: Consiste en la capacidad que tiene la organización para entender la manera como el mercado percibe el valor asociado a sus productos y servicios.

Participación Ciudadana

De acuerdo a la opinión de Llano (1999), “Un pueblo que gobierna y que está bien organizado, será estable, prudente y agradecido” (p. 39); pero no se puede gobernar si no se participa como sujeto activo en los asuntos

públicos, corriendo el riesgo de convertirse en el objeto de la política y no en el actor que influencia la misma ejerciendo verdadera ciudadanía.

En otro contexto, El Troudi; Harnecker y Bonilla (2005) explican la multiplicidad de significados y manifestaciones de la participación, debido a la dinámica mediante la cual la ciudadanía se involucra consciente y voluntariamente en procesos de planificación, toma de decisiones y acción en los asuntos públicos que los afectan directa o indirectamente. Al entender de esos autores, la principal forma de participación es aquella donde se tiene el control de la ejecución y mantenimiento en el tiempo de las medidas adoptadas para alcanzar el bien común.

Desde la perspectiva de la Revolución Bolivariana, la participación implica posibilitar el desarrollo de políticas públicas en forma corresponsable, es una práctica social de interés público con rango constitucional, que generó un debate al enfrentar la democracia representativa con la democracia participativa y protagónica, siendo la diferencia con épocas anteriores, el que las nuevas reflexiones teóricas pasaron a valorar al ciudadano como sujeto necesario para el ejercicio de la soberanía popular y de la ciudadanía.

Como consecuencia de lo antedicho, en los últimos nueve años se asiste en la República Bolivariana de Venezuela a un renacimiento de los argumentos que plantean una relación Estado-sociedad ejercida en forma corresponsable, convirtiéndose el empoderamiento social en un interés general que marca las pautas de la política nacional, donde el interés de lo colectivo supera el interés particular, demandando a la ciudadanía desempeñar un papel más activo como gestores sociales.

Bajo este mismo enfoque, la Oficina Nacional Antidrogas; ONA (2007) sostiene, que: “La participación y la organización, más que derechos

individuales son estrategias colectivas que posibilitan la construcción de una vida digna para todos, marcada por la justicia, la equidad y la vigencia de un estado de derecho” (p. 2), que hace necesario poseer un sentido de pertenencia real y asociativo, pero además compartir propósitos comunes para movilizar las fuerzas de la comunidad a favor del colectivo.

La participación ciudadana genera una dinámica mediante la cual las personas se involucran de manera consciente y voluntaria en procesos colectivos que afecte directa o indirectamente su propio bienestar y el de sus vecinos. Este tipo de iniciativas voluntarias involucra espacios de encuentro entre los ciudadanos y de ellos con sus gobernantes, posibilitando el impulso mancomunado de políticas públicas pertinentes con las expectativas y necesidades reales de la gente. Es una herramienta para el ejercicio pleno de la ciudadanía, accediendo a la gente recuperar el verdadero sentido de la democracia sin ser víctima de la exclusión política.

Para finalizar, se incorpora una idea clara de lo que significa la participación ciudadana a través de la definición de Cunill (1991) donde indica que ésta comprende “todas aquellas experiencias que remiten a la intervención de los individuos en actividades públicas para hacer valer intereses sociales” (p. 67).

Consejos Comunales

Para el Estado venezolano, los Consejos Comunales con base en la doctrina de la democracia participativa han impulsado la asistencia de las comunidades en el quehacer de política pública a través de la integración de éstos como medio de constituir el poder del pueblo.

Para Harnecker (op. cit) los Consejos Comunales deben ser la instancia de la comunidad que permita a sus habitantes desarrollarse plenamente,

mediante una expresión organizada y concreta del pueblo, en la cual comunidades organizadas, vecinos y entidades locales, atiendan las necesidades básicas de la comunidad en búsqueda de la solución de problemas materiales y de infraestructura comunitaria relacionada con los servicios públicos, educación, salud y contraloría social.

Conforme a lo citado, los Consejos Comunales se configuran desde el año 2006 como nuevas identidades colectivas que surgen gracias al nuevo contexto constitucional y legal. Se observan a la vez, como una nueva realidad en la cual se ha institucionalizado una situación no prevista por los paradigmas clásicos de la acción colectiva. Ese tipo de sociedades asumen un papel relevante en la medida en que se han convertido en los portavoces y los instrumentos organizados de la participación de la sociedad civil organizada en la República Bolivariana de Venezuela.

De acuerdo con Zambrano (2008), “son las células iniciales de la red, y al mismo tiempo son la expresión más acabada de la organización comunitaria” (p. 51), que a diferencia de las asociaciones de vecinos, las juntas comunales y las juntas parroquiales, sí se configuran como verdaderas instancias de poder, manejan presupuestos, se vinculan con los procesos de planificación y toma de decisiones para ejercer “...las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades...”. Se trata pues, de un colectivo homogéneo, con expresiones propias en relación al propio objeto de su trabajo, a su intencionalidad, a las relaciones con su entorno organizado e incluso, en relación a su propia naturaleza institucional, siendo el referente común y reconocido jurídicamente como una organización que reúne a un colectivo que no pertenece a la estructura del Estado en su dimensión gubernamental.

En definitiva, son una instancia para el ejercicio de la ciudadanía en la que no hay sectores preferenciales de actuación. Su carácter es político social.

Se sostienen en una cultura política que enaltece la gestión social y el civismo. Ello exige, de acuerdo con el Ministerio del Poder Popular para la Participación y la Protección Social (2006):

...en primer lugar: la conformación adecuada y legítima de Consejos Comunales; en segundo lugar: la incorporación de las comunidades ya organizadas en la formulación, discusión, ejecución de proyectos comunitarios, socio productivos y de infraestructura social; en tercer lugar: el reforzamiento de mecanismos de transferencia de competencias y recursos financieros y no financieros; y, en cuarto lugar: la evaluación y control de la ejecución física y financiera bajo una óptica de corresponsabilidad en la gestión pública y comunitaria, en la necesidad de impulsar un proceso educativo que motive a los ciudadanos y ciudadanas al trabajo productivo (p. 6).

Lo antes citado distingue a los Consejos Comunales como una expresión de gobierno que propicia la corresponsabilidad social en la gestión pública. Su intervención en este sentido, ayuda a la construcción de una esfera pública plural e inclusiva, capaz de generar nuevos pactos de poder, que impone lograr la auto-administración y, por otro lado, la gobernanza local (Fleury, 2005). Como pueden concentrarse dentro de un determinado territorio, se construyen sobre la base de una cultura social que emerge de la comunidad vinculada, aunque sus actos pueden fortalecerse todavía más, si se configuran en red y con la mayor autonomía posible. Lo indicado permite inferir, que los Consejos Comunales pueden aportar diferentes tipos de rasgos. Por lo tanto, aquello que establecen las leyes no aporta en todo su contexto la configuración de sus propiedades finales, y cuya caracterización sólo es posible en base a lo que se logre observar in situ.

La Administración

Desde los primeros estudios de la gerencia científica iniciados por Taylor y Fayol, citado por Chiavenato (op. cit), se ha venido planteando la necesidad de considerar la gestión gerencial como factor relevante del éxito de las

organizaciones de cualquier índole, describiendo el conjunto de técnicas y experiencias necesarias para la organización, planificación, dirección y control eficiente de las operaciones de las mismas.

De acuerdo al autor en referencia, se establece que los principios de administración empleados para la racionalización y estandarización de que podrían aplicarse a todas las situaciones posibles de las organizaciones. Dentro de la profusión de principios defendidos por los diversos autores de la administración, para Taylor, citado por Chiavenato (op. cit), los cuatro más importantes principios de las atribuciones y responsabilidades de la gerencia son:

- Planeamiento: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-practico, por los métodos basados en los procedimientos científicos.
- Preparación: seleccionar a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos, para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
- Control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
- Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Asimismo Chiavenato (op. cit), señala que los principios de rendimiento pregonados por Emerson, son los siguientes:

- Trazar un plan objetivo y bien definido, de acuerdo con los ideales.
- Establecer predominio del sentido común.
- Mantener orientación y supervisión competente.
- Mantener disciplina.

- Mantener honestidad en los acuerdos, o sea, justicia social en el trabajo.
- Mantener registros precisos, inmediatos y adecuados.
- Fijar remuneración proporcional al trabajo.
- Fijar normas estandarización para las condiciones de trabajo.
- Fijar normas estandarización para el trabajo.
- Intensificación: consiste en disminuir el tiempo de producción con el empleo inmediato de los equipos y de la materia prima y la rápida colocación del producto en el mercado.
- Economicidad: consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación.
- Productividad: consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo periodo, mediante la especialidad y la línea de montaje.

La Contraloría Social

La Contraloría Social, según el Ministerio de Comunicación e Información MINCI (2005), surge como una propuesta de participación ciudadana como núcleo vital del proyecto del Estado venezolano para la transformación de la sociedad; para todo lo vinculado con el control, vigilancia y supervisión de las obras servicios y programas sociales que se ejecuten a través de los órganos de la administración pública, específicamente en las áreas de competencia del municipio.

La contraloría social es definida, según el MINCI (op. cit), Como el derecho de los ciudadanos de intervenir en la vigilancia, seguimiento y monitoreo de la gestión pública, a fin de que se verifiquen los principios de transparencia, eficiencia, eficacia, equidad, seriedad, cumplimiento y calidad, de manera que se prevenga la comisión de actos de corrupción, permitiendo, desde la sociedad civil, generar un proceso de control a la gestión de lo público, es decir, a lo que pertenece a todos e involucra a todos.

También, puede describirse la Contraloría Social como el conjunto de acciones de control, vigilancia y evaluación que realizan las personas, de manera organizada o independiente, en un modelo de derechos y compromisos ciudadanos, con el propósito de contribuir a que la gestión gubernamental y el manejo de los recursos públicos se realicen en términos de transparencia, eficacia, legalidad y honradez, así como para exigir la rendición de cuentas a sus gobernantes.

La contraloría social orientada a la acción, búsqueda de formas de participación ciudadana y controles sociales viables que le permiten al ciudadano conservar la representatividad y que tendrían las características que se enumeran en forma breve, por oposición, las formas burocráticas de alguna manera impiden que el control social sea un contrapeso y no permiten que el estado juegue un papel para apoyar los procesos democráticos, ni que intervenga para impedir en abuso de poder por parte de intereses particulares. La importancia de la contraloría social es que motiva a ahondar un poco más en los procedimientos que tendrían que limitar el control social. El proceso de contraloría social puede comprender los siguientes pasos:

1. Planificación: el primer paso incluye la definición del objetivo de control, la selección de los contralores, la elaboración del cronograma de trabajo, listado de recursos y herramientas que se requieren para desarrollar la contraloría. Los controles necesitan como un mínimo de conocimiento y en algunos casos de entrenamiento sobre la naturaleza y funcionamiento de la institución o proyecto a controlar, las leyes pertinentes, los métodos de control que se utilizan y cualquier otro elemento necesario para asegurar el buen cumplimiento de la labor de los controles.
2. Observación y Registro: comprende la revisión de documentos, visitas en el lugar de los hecho, entrevistas con ejecutores y beneficiarios, del

proyecto, y cualquier otra actividad de monitoreo para obtener datos, impresiones o elementos de juicios.

3. Preparación de Informes: basado en toda la información recopilada, el equipo deberá preparar un informe donde reveles sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones. El borrador del informe debe ser notificado a los involucrados para recoger aclaraciones o ampliar su contenido.
4. Difusión de las conclusiones: cuando el informe haya sido depurado y completado, debe ser difundido a través de ejemplares impresos o versiones electrónicas y su contenido socializado en reuniones públicas con líderes de la comunidad y ciudadanos en general.
5. Gestiones para que se adopten medidas pertinentes: los contralores deben emprender las acciones pertinentes, peticiones y denuncias para lograr que sus hallazgos sean investigados por los entes fiscalizadores gubernamentales pertinentes y si hay irregularidades, que los responsables reciban el castigo adecuado.
6. Cooperación con el sistema nacional de contraloría social: es necesario articular las iniciativas de las contralorías sociales con las instancias gubernamentales de control de gestión y lucha anticorrupción, conformando un solo sistema.

Clasificación de la contraloría social

1. De acuerdo a su origen:
 - Fomentadas o institucionales: son coordinadas o convocadas por entes públicos y empresas privadas prestadoras de servicios públicos.
 - Espontáneas y autónomas: son las formadas por las ciudadanas y ciudadanos de la comunidad, no tiene vinculación directa con entes públicos y surgen de interés vecinal por procurar mejores servicios públicos y participar en el diseño de prestación de los mismos en su control o mejor funcionamiento.

2. De acuerdo al tiempo de actuación

- Contraloría permanente: se realiza de forma constante en aquellos servicios que pueda ser objeto de control de forma duradera, como los servicios de aseo, alumbrado, agua potable, entre otros.
- Contraloría circunstancial: es realizada por un tiempo determinado para mejorar el funcionamiento de un servicio o para supervisar construcciones, remodelaciones en los mismos, en algunas obras municipales.

3. De acuerdo a quien va dirigida

- Contraloría sobre empresas e instituciones: es aquella que vecinos y organizaciones sociales realizan sobre las empresas públicas o privados prestadores de servicios o sobre entes de la administración nacional, regional o municipal.
- Controlaría sobre la comunidad: la misma comunidad, sus instancias organizativas y contralores sociales ejercen la contraloría sobre las acciones de los vecinos en los servicios y en los programas sociales que funcionan en la misma localidad.
- Contraloría mixta: es aquella que la comunidad ejerce sobre la misma, sus acciones sobre servicios, obras, instituciones y sobre las empresas y entes prestadores de servicios.

Organizaciones Comunitarias

La Ley Orgánica de los Consejos Comunales (op. cit) la define como “organizaciones que existen o pueden existir en el seno de las comunidades y agrupa un conjunto de personas con base a objetivos e intereses comunes, para desarrollar actividades propias en el área que les ocupa”. (p. 3).

Actividad a la que se dedica Aguas de Cojedes, C.A.

De acuerdo con el Acta Constitutiva, Aguas de Cojedes, C.A. es una empresa destinada a la prestación de servicios de abastecimiento de agua potable, la recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales en el Estado Cojedes, la administración y comercialización de éstos servicios, así como también cualquier otra clase de operaciones y actos de lícito comercio necesarios para cumplir con el desarrollo antes descrito.

Reseña Histórica de Aguas de Cojedes”, C.A:

Conscientes de que los servicios públicos son responsabilidad de los municipios, en los diferentes estados del país se han venido conformando mancomunidades de alcaldes para la conformación de empresas regionales cuya finalidad es absorber la responsabilidad de la gestión de los servicios de agua potable y saneamiento, con una visión de alta eficiencia y calidad, constituyéndose cada una de ellas con las características que más se adapten a las necesidades de tener un buen servicio de agua propias de la región.

Es así como surge en el estado Cojedes la necesidad de crear una empresa donde estén representadas las alcaldías y el gobierno regional, dando como origen la creación de la Empresa “Aguas de Cojedes”, C.A.

Esta empresa fue creada el 1 de Julio de 1997, presentando en sus inicios serias dificultades para la constitución de ella, debido a la negativa de algunas alcaldías de integrar la mancomunidad, tan necesaria para llevar a feliz los objetivos previstos durante su creación, especialmente debido a que dos de estas alcaldía representaban municipios importantes para el Estado, desde el punto de vista de población como de servicios, por lo que inició sus

actividades el 15 de Junio de 1998, llevándose a cabo la incorporación de todos los municipios en el año 1 999.

El Capital Social inicial de la compañía es de Cincuenta Millones de Bolívares sin céntimos (Bs. 50.000.000,00), representado por Diez Mil (10.000) acciones nominativas, con un valor nominal de Cinco Mil Bolívares sin Céntimos (Bs.5.000,00) cada una, de los cuales el 51% corresponden a acciones suscritas por la Mancomunidad de Alcaldes y el 49 % por la Gobernación del Estado.

“Aguas de Cojedes”, C.A., es una Empresa pública de la que son Accionistas los Municipios y la Gobernación del Estado Cojedes, cuyo ámbito de acción se circunscribe exclusivamente al Estado Cojedes (en las zonas urbanas y rurales). La misma fue creada en el marco de la descentralización del servicio de aguas potables y residuales, como consecuencia de un ordenamiento de las competencias, en función de lograr una gestión efectiva de los recursos para, de esta forma, mejorar el nivel y calidad de vida de los cojedeños.

La Empresa, mediante la gestión local, tiene metas concretas en función de conseguir los recursos financieros a través de los organismos Municipales, Regionales, Nacionales e Internacionales, así como la autogestión, necesarios para acometer en el mediano y largo plazo diferentes acciones donde su función principal es brindar servicios a la Comunidad.

La atención al público se fundamenta en políticas concretas dirigidas a la conducta y el trato del personal que tendrá contacto con el público en las diferentes oficinas, implementándose además, un sistema automatizado para procesar los reclamos o solicitudes, a través del cual se hará seguimiento y control de los mismos, estableciéndose tiempo de respuestas y solución de

las solicitudes. Así mismo, prestará apoyo técnico a las comunidades organizadas en la elaboración de proyectos de desarrollo para la gestión de los recursos ante instituciones financieras.

Se implementa un programa permanente para controlar las pérdidas de agua en las redes de distribución, detección y clausura de tomas ilegales, control y revisión de presiones, implementación del plomero vecinal, quien contribuirá en el control de los botes de agua de los vecinos, además del establecimiento de programas informativos y educativos dirigidos a la concientización de las comunidades en el uso racional del agua y sobre la aplicación de las normas técnicas de operación y mantenimiento de los sistemas de aguas blancas y servidas.

Visión de Aguas de Cojedes, C.A.

La visión de Aguas de Cojedes, C.A. es la de prestar un servicio de abastecimiento de agua potable y saneamiento bajo un liderazgo de calidad y excelencia, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de la población del estado Cojedes. De esta manera se contará con la infraestructura necesaria, tecnología de vanguardia y con recurso humano de comprometido, capaces de posicionarnos como un modelo de empresa de servicios a la colectividad, caracterizado por la oportuna respuesta y búsqueda de la satisfacción de los clientes, garantizando la preservación de las cuencas abastecedoras y receptoras y la conservación del medio ambiente.

Misión de Aguas de Cojedes, C.A.

La misión de Aguas de Cojedes, C.A. es la de garantizar a la población del Estado Cojedes el abastecimiento de agua potable, la recolección, tratamiento y disposición de las aguas servidas y la conservación de las fuentes abastecedoras y receptoras, a través de la prestación de un servicio

continuo y eficiente, con personal calificado y tecnología actualizada que permita mejorar la calidad de vida de la colectividad, mediante el funcionamiento óptimo de la infraestructura necesaria y de la preservación del medio ambiente, con un adecuado retorno de la inversión.

Bases Legales

Es fundamental tomar en consideración los principios o basamentos legales que rigen a la participación ciudadana. En este sentido, la presente Investigación se encuentra sustentada legalmente en las leyes, con sus respectivos artículos que a continuación se citan:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009):

Artículo 70. Son medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio de su soberanía, en lo político: la elección de cargos públicos, el referendo, la consulta popular, la revocación del mandato, las iniciativas legislativa, constitucional y constituyente, el cabildo abierto y la asamblea de ciudadanos y ciudadanas cuyas decisiones serán de carácter vinculante, entre otros; y en lo social y económico: las instancias de atención ciudadana, la autogestión, la cogestión, las cooperativas en todas sus formas incluyendo las de carácter financiero, las cajas de ahorro, la empresa comunitaria y demás formas asociativas guiadas por los valores de la mutua cooperación y la solidaridad.

La ley establecerá las condiciones para el efectivo funcionamiento de los medios de participación previstos en este artículo. (p. 17).

Artículo 141. La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho. (p.70).

De acuerdo a los artículos antes mencionados, es necesario que los consejos comunales mantengan una postura de participación y protagonismo responsable y poseer mística jurídica a la hora de la aplicabilidad de esta disposición ya que así se puede lograr la eficacia de los institutos

autónomos, como órganos oficiales con personalidad jurídica con los fondos propios del Estado.

Ley Orgánica de Contraloría Social (2010)

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular, mediante el establecimiento de las normas, mecanismos y condiciones para la promoción, desarrollo y consolidación de la contraloría social como medio de participación y de corresponsabilidad de los ciudadanos, las ciudadanas y sus organizaciones sociales, mediante el ejercicio compartido, entre el Poder Público y el Poder Popular, de la función de prevención, vigilancia, supervisión y control de la gestión pública y comunitaria, como de las actividades del sector privado que incidan en los intereses colectivos o sociales. (p.1).

Artículo 5. Para la prevención y corrección de conductas, comportamientos y acciones contrarios a los intereses colectivos, la presente Ley tiene por finalidad:

1. Promover y desarrollar la cultura del control social como mecanismo de acción en la vigilancia, supervisión, seguimiento y control de los asuntos públicos, comunitarios y privados que incidan en el bienestar común.
2. Fomentar el trabajo articulado de las instancias, organizaciones y expresiones del Poder Popular con los órganos y entes del Poder Público, para el ejercicio efectivo de la función del control social.
3. Garantizar a los ciudadanos y ciudadanas en el ejercicio de la contraloría social, obtener oportuna respuesta por parte de los servidores públicos y servidoras públicas sobre los requerimientos de información y documentación relacionados con sus funciones de control.
4. Asegurar que los servidores públicos y servidoras públicas, los voceros y voceras del Poder Popular y todas las personas que, de acuerdo a la ley, representen o expresen intereses colectivos, rindan cuentas de sus actuaciones ante las instancias de las cuales ejerzan representación o expresión.
5. Impulsar la creación y desarrollo de programas y políticas en el área educativa y de formación ciudadana, basadas en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar y en la ética socialista, especialmente para niños, niñas y adolescentes; así como en materia de formulación, ejecución y control de políticas públicas. (p. 1).

Artículo 6. El ejercicio del control social, como herramienta fundamental para construcción de la nueva sociedad, se inspira en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar, y se rige por los principios y valores socialistas de democracia participativa y protagónica, interés colectivo, gratuidad, equidad, justicia, igualdad social, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, deber social, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad, defensa y protección ambiental; garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes, y toda persona en situación de vulnerabilidad; y defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional. (p. 2).

Normas para fomentar la Participación Ciudadana (2007):

Artículo 1. Las presentes Normas tienen por objeto fomentar el ejercicio del derecho de los ciudadanos a participar en el control sobre la gestión pública a través de las Oficinas de Atención Ciudadana y de los Órganos de Control Fiscal. (p. 1).

Artículo 4. Los integrantes del Sistema Nacional de Control Fiscal, contribuirán con la ciudadanía en el ejercicio de su derecho a participar en el control sobre la gestión pública, en el ámbito de sus competencias, manteniendo una actitud flexible y dialogante con la comunidad, respetando los intereses de los ciudadanos afectados por sus decisiones; adaptando el sistema institucional para un mejor aprovechamiento de los aportes de la ciudadanía. (p. 1).

Artículo 5. La participación de los ciudadanos en el ejercicio del control sobre la gestión pública, se regirá por los principios de corresponsabilidad, rendición de cuentas, honestidad, eficiencia y eficacia, sobre la base de los valores de la vida, la libertad, la igualdad, la justicia, la paz, la solidaridad, el bien común, el imperio de la Ley, el pluralismo político y la preeminencia de los derechos humanos. (p. 2).

Artículo 6. Las máximas autoridades jerárquicas de los organismos y entidades a que se refieren los numerales 1 al 11 del artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, implementarán mecanismos de interrelación entre las distintas dependencias de la organización para que se produzca el intercambio de información y una efectiva comunicación que permitan dar oportuna respuesta a la ciudadanía. (p. 2).

Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010)

Artículo 4. La planificación pública y popular tiene por finalidad:

1. Establecer un Sistema Nacional de Planificación que permita el logro de los objetivos estratégicos y metas plasmadas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.
2. Garantizar el seguimiento, evaluación y control del desempeño institucional.
3. Ordenar, racionalizar y coordinar la acción pública en los distintos ámbitos y niveles político-territoriales de gobierno.
4. Fortalecer la capacidad del Estado y del Poder Popular en función de los objetivos estratégicos y metas plasmadas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.
5. Forjar un Estado transparente, eficaz, eficiente y efectivo.
6. Fortalecer los mecanismos institucionales para mantener la continuidad de los programas y sus inversiones, así como las demás decisiones públicas relacionadas con el desarrollo sustentable del país.
7. Fortalecer las capacidades estratégicas y rectoras del Estado y de Poder Popular para la inversión de los recursos públicos.
8. Garantizar la vinculación entre la formulación y ejecución de los planes y la programación presupuestaria.
9. Promover espacios para el ejercicio de la democracia, participativa y protagónica, como base para la consolidación del estado comunal. (p.1)

Artículo 5. A los efectos de la presente Ley, se establecen las siguientes definiciones:

Consejo de Planificación Comunal: Órgano destinado a la planificación integral dentro del área geográfica y poblacional que comprende a una comuna, teniendo como tarea fundamental la elaboración del Plan de Desarrollo Comunal y de impulsar la coordinación, así como la participación ciudadana y protagónica en la formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de dicho plan.

Equidad territorial: Es la acción planificación, destinada a lograr un desarrollo geográfico y geohumano equilibrado, con base en las necesidades y potencialidades de cada región, para superar las contradicciones de orden social y económico, apoyando especialmente a las regiones y comunidades de menor desarrollo relativo, con el objeto de alcanzar el bienestar social integral...(p.2).

Artículo 7. Los órganos y entes del Poder Público, durante la etapa de formulación, ejecución, seguimiento y control de los planes respectivos, incorporarán a sus discusiones a los ciudadanos y ciudadanas a través de los consejos comunales, comunas y sus sistemas de agregación. (p.2).

Ley de Consejos Comunales (2009)

Artículo 2. Los consejos comunales en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social. (p. 1).

Artículo 3. La organización, funcionamiento y acción de los consejos comunales se rige conforme a los principios de corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género. (p. 1).

Artículo 11. La Unidad de Contraloría Social es un órgano conformado por cinco (5) habitantes de la comunidad, electos o electas por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas para realizar la contraloría social y la fiscalización, control y supervisión del manejo de los recursos asignados, recibidos o generados por el consejo comunal, así como sobre los programas y proyectos de inversión pública presupuestados y ejecutados por el gobierno nacional, regional o municipal. (p. 5).

Artículo 21. El Consejo Comunal a través de su órgano ejecutivo tendrá las siguientes funciones:

1. Ejecutar las decisiones de la asamblea de ciudadanos y ciudadanas;
2. Articular con las organizaciones sociales presentes en la comunidad y promover la creación de nuevas organizaciones donde sea necesario, en defensa del interés colectivo y el desarrollo integral, sostenible y sustentable de las comunidades;
3. Elaborar planes de trabajo para solventar los problemas que la comunidad pueda resolver con sus propios recursos y evaluar sus resultados;
4. Organizar el voluntariado social en cada uno de los comités de trabajo;
5. Formalizar su registro ante la respectiva Comisión Presidencial del Poder Popular;
6. Organizar el Sistema de Información Comunitaria;
7. Promover la solicitud de transferencias de servicios, participación en los procesos económicos, gestión de empresas públicas y recuperación de empresas paralizadas mediante mecanismos autogestionarios y cogestionarios;

8. Promover el ejercicio de la iniciativa legislativa y participar en los procesos de consulta en el marco del Parlamentarismo Social;
9. Promover el ejercicio y defensa de la soberanía e integridad territorial de la nación;
10. Elaborar el Plan de Desarrollo de la Comunidad a través del diagnóstico participativo, en el marco de la estrategia endógena;
11. Las demás funciones establecidas en el reglamento de la presente Ley y las que sean aprobadas por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas. (p. 9).

Artículo 26. El manejo de los recursos financieros, establecidos en esta Ley, se orientará de acuerdo a las decisiones aprobadas en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas. Tales decisiones serán recogidas en actas que deberán contener al menos la firma de la mayoría simple de las y los asistentes a la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Consejo Comunal. (p. 13).

Artículo 33. La Unidad de Contraloría Social es la instancia del consejo comunal para realizar la evaluación de la gestión comunitaria y la vigilancia de las actividades, recursos y administración de los fondos del consejo comunal. Estará integrada por cinco habitantes de la comunidad, electos o electas, a través de un proceso de elección popular. Esta unidad realizará sus funciones sin menoscabo del control social que ejerza la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas y otras organizaciones comunitarias, de conformidad con el ordenamiento jurídico. (p. 17).

Artículo 45. El ciclo comunal está conformado por cinco fases, las cuales se complementan e interrelacionan entre sí y son las siguientes:

1. Diagnóstico: esta fase caracteriza integralmente a las comunidades, se identifican las necesidades, las aspiraciones, los recursos, las potencialidades y las relaciones sociales propias de la localidad.
2. Plan: es la fase que determina las acciones, programas y proyectos que atendiendo al diagnóstico, tiene como finalidad el desarrollo del bienestar integral de la comunidad.
3. Presupuesto: esta fase comprende la determinación de los fondos, costos y recursos financieros y no financieros con los que cuenta y requiere la comunidad, destinados a la ejecución de las políticas, programas y proyectos establecidos en el plan comunitario de desarrollo integral.
4. Ejecución: esta fase garantiza la concreción de las políticas, programas y proyectos en espacio y tiempo establecidos en el plan comunitario de desarrollo integral, garantizando la participación activa, consciente y solidaria de la comunidad.

5. Contraloría social: esta fase es la acción permanente de prevención, vigilancia, supervisión, seguimiento, control y evaluación de las fases del ciclo comunal para la concreción del plan comunitario de desarrollo Integral y en general, sobre las acciones realizadas por el consejo comunal, ejercida articuladamente por los habitantes de la comunidad, la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, las organizaciones comunitarias y la Unidad de Contraloría Social del consejo comunal.
6. Las fases del ciclo comunal deberán estar avaladas y previamente aprobadas por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas en el consejo comunal respectivo. (p. 20).

Ley Orgánica de Las Comunas (2010)

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular, estableciendo las normas que regulan la constitución, conformación, organización y funcionamiento de la Comuna, como entidad local donde los ciudadanos y ciudadanas en el ejercicio del Poder Popular, ejercen el pleno derecho de la soberanía y desarrollan la participación protagónica mediante formas de autogobierno para la edificación del estado comunal, en el marco del Estado democrático y social de derecho y de justicia.

Artículo 2. La constitución, conformación, organización y funcionamiento de la Comuna se inspiró en la doctrina del Libertador Simón Bolívar, y se rige por los principios y valores socialistas de participación democrática y protagónica, interés colectivo, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, deber social, cogestión, autogestión, autogobierno, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad ambiental, igualdad social y de género, garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes y de toda persona en situación de vulnerabilidad, de equidad, justicia y defensa de la integridad territorial y la soberanía nacional. (p. 1).

Artículo 4. A los efectos de la presente Ley se entiende por:

Omissis...

8. Distritos motores del desarrollo: Son unidades territoriales decretadas por el Ejecutivo Nacional que integra las ventajas comparativas de los diferentes espacios geográficos del territorio nacional, y que responde al modelo de desarrollo sustentable, endógeno y socialista.

9. Ejes estratégicos de desarrollo territorial: Se entiende por ejes estratégicos de desarrollo territorial, la unidad territorial de carácter

estructural supralocal y articuladora de la organización del Poder Popular y de la distribución espacial del desarrollo sustentable, endógeno y socialista, con la finalidad de optimizar las ventajas comparativas locales y regionales, los planes de inversión del Estado venezolano en infraestructura, equipamiento y servicios, la implantación y desarrollo de cadenas productivas y el intercambio de bienes y servicios.

10. Estado comunal: Forma de organización político-social, fundada en el Estado democrático y social de derecho y de justicia establecido en la Constitución de la República, en la cual el poder es ejercido directamente por el pueblo, a través de los autogobiernos comunales, con un modelo económico de propiedad social y de desarrollo endógeno y sustentable, que permita alcanzar la suprema felicidad social de los venezolanos y venezolanas en la sociedad socialista. La célula fundamental de conformación del estado comunal es la Comuna. Omissis

14. Socialismo: Es un modo de relaciones sociales de producción centrado en la convivencia solidaria y la satisfacción de necesidades materiales e intangibles de toda la sociedad, que tiene como base fundamental la recuperación del valor del trabajo como productor de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas y lograr la suprema felicidad social y el desarrollo humano integral. Para ello es necesario el desarrollo de la propiedad social o sobre los factores y medios de producción básicos y estratégicos que permita que todas las familias y los ciudadanos y ciudadanas venezolanos y venezolanas posean, usen y disfruten de su patrimonio o propiedad individual o familiar, y ejerzan el pleno goce de sus derechos económicos, sociales, políticos y culturales. (p. 2).

Artículo 7. La Comuna tendrá como finalidad:

1. Desarrollar y consolidar el estado comunal como expresión del Poder Popular y soporte para la construcción de la sociedad socialista.
2. Conformar el autogobierno para el ejercicio directo de funciones en la formulación, ejecución y control de la gestión pública.
3. Promover la integración y la articulación con otras comunas en el marco de las unidades de gestión territorial establecidas por el Consejo Federal de Gobierno.
4. Impulsar el desarrollo y consolidación de la propiedad social.
5. Garantizar la existencia efectiva de formas y mecanismos de participación directa de los ciudadanos y ciudadanas en la formulación, ejecución y control de planes y proyectos vinculados a los aspectos territoriales, políticos, económicos, sociales, culturales, ecológicos y de seguridad y defensa.
6. Promover mecanismos para la formación e información en las comunidades.

7. Impulsar la defensa colectiva y popular de los derechos humanos.
8. Todas aquellas determinadas en la Constitución de la República y en la Ley. (p. 2).

Ley Orgánica del Poder Popular (2010)

Artículo 2. El Poder Popular es el ejercicio pleno de la soberanía por parte del pueblo en lo político, económico, social, cultural, ambiental, internacional, y en todo ámbito del desenvolvimiento y desarrollo de la sociedad, a través de sus diversas y disímiles formas de organización, que edifican el estado comunal. (p. 1).

Artículo 3. El Poder Popular se fundamenta en el principio de soberanía y el sentido de progresividad de los derechos contemplados en la Constitución de la República, cuyo ejercicio y desarrollo está determinado por los niveles de conciencia política y organización del pueblo. (p. 1).

Artículo 4. El Poder Popular tiene por finalidad garantizar la vida y el bienestar social del pueblo, mediante la creación de mecanismos para su desarrollo social y espiritual, procurando la igualdad de condiciones para que todos y todas desarrollen libremente su personalidad, dirijan su destino, disfruten los derechos humanos y alcancen la suprema felicidad social; sin discriminaciones por motivos de origen étnico, religioso, condición social, sexo, orientación sexual, identidad y expresión de género, idioma, opinión política, nacionalidad u origen, edad, posición económica, condición de discapacidad o cualquier otra circunstancia personal, jurídica o social, que tenga por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y garantías constitucionales. (p. 1).

Artículo 7. El poder popular tiene como fines:

1. Impulsar el fortalecimiento de la organización del pueblo, en función de consolidar la democracia protagónica revolucionaria y construir las bases de la sociedad socialista, democrática, de derecho y de justicia. Omissis...
3. Fortalecer la cultura de la participación en los asuntos públicos para garantizar el ejercicio de la soberanía popular.
4. Promover los valores y principios de la ética socialista: la solidaridad, el bien común, la honestidad, el deber social, la voluntariedad, la defensa y protección del ambiente y los derechos humanos.
5. Coadyuvar con las políticas de Estado en todas sus instancias, con la finalidad de actuar coordinadamente en la ejecución del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación y los demás planes que se

establezcan en cada uno de los niveles políticos-territoriales y las instancias político-administrativas que la ley establezca.

6. Establecer las bases que permitan al pueblo organizado el ejercicio de la contraloría social para asegurar que la inversión de los recursos públicos se realice de forma eficiente para el beneficio colectivo; y vigilar que las actividades del sector privado con incidencia social se desarrollen en el marco de las normativas legales de protección a los usuarios y consumidores.

7. Profundizar la corresponsabilidad, la autogestión y la cogestión. (p. 2).

Artículo 11. Las organizaciones y expresiones organizativas del poder popular tienen como fines:

1. Consolidar la democracia participativa y protagónica, en función de la insurgencia del poder popular como hecho histórico para la construcción de la sociedad socialista, democrática, de derecho y de justicia.

2. Impulsar el desarrollo y consolidación del Sistema Económico Comunal, mediante la constitución de organizaciones socioproductivas, para la producción de bienes y servicios destinados a la satisfacción de necesidades sociales, el intercambio de saberes y conocimientos y la reinversión social del excedente.

3. Promover la unidad, la solidaridad, la supremacía de los intereses colectivos sobre los intereses individuales y el consenso en sus áreas de influencia.

4. Fomentar la investigación y difusión de los valores, tradiciones históricas y culturales de las comunidades.

5. Ejercer la contraloría social. (p. 3).

Artículo 15. Las instancias del poder popular para el ejercicio del autogobierno son:

1. **El Consejo Comunal**, como instancia de participación, articulación e integración entre los ciudadanos, 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, en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social.

2. **La Comuna**, como entidad local con personalidad jurídica, constituida por iniciativa soberana del pueblo organizado, donde y a partir de la cual se edifica la sociedad socialista. Está conformada por la agregación de comunidades vecinas con una memoria histórica compartida, rasgos culturales, usos y costumbres, que se reconocen en el territorio que ocupan y en las actividades productivas que le sirven

de sustento; y en cuyo ámbito los ciudadanos y ciudadanas ejercen los principios de soberanía y participación protagónica como expresión del poder popular, con un régimen de propiedad social y un modelo de desarrollo endógeno y sustentable, en correspondencia con lo contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Nación. (p. 3).

Artículo 16. La Planificación de Políticas Públicas, en los términos establecidos en la ley que regula la materia, es un ámbito de actuación del Poder Popular que asegura, mediante la acción de gobierno compartida entre la institucionalidad pública y las instancias del Poder Popular, el cumplimiento de los lineamientos estratégicos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, para el empleo de los recursos públicos en la consecución, coordinación y armonización de los planes, programas y proyectos a través de los cuales se logre la transformación del país, el desarrollo territorial equilibrado y la justa distribución de la riqueza. (p. 3).

Artículo 17. La economía comunal es un ámbito de actuación del Poder Popular, que permite a las comunidades organizadas la constitución de entidades económico - financieras medios de producción, para la producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, así como de saberes y conocimientos. (p. 3).

Se hace mención a la Ley citada, en virtud de que la misma tienen por objeto desarrollar y consolidar el Poder Popular, generando condiciones objetivas a través de los diversos medios de participación y organización establecidos en la Constitución de la República, en la ley y los que surjan de la iniciativa popular, para que los ciudadanos y ciudadanas ejerzan el pleno derecho a la soberanía, la democracia participativa, protagónica y corresponsable, así como a la constitución de formas de autogobierno comunitarias y comunales, para el ejercicio directo del poder.

Operacionalización de las Variables

En la Tabla 1, se muestra la operacionalización de las variables seleccionadas en el estudio: La Gerencia participativa y la integración ciudadana.

Tabla 1. Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Proponer un modelo de gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.	Gerencia	Es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo. Alvarado (2005; p. 73).	Planificación	- Implementación	1B	
				- Atención al usuario	1A	
				- Plan operativo	2,3,4B	
				- Logro de objetivos y metas	2A	
				- Nivel de participación ciudadana	3A	
	Participación Ciudadana		Es un derecho a través del cual se puede lograr la autorrealización; es una condición de libertad, pues permite decidir y es un cambio de relación, refiriéndose al equilibrio de fuerzas sociales y al poder” (Montero 1998: p. 8).	Evaluación de resultados	- Supervisión	4A
					- Tiempo de respuesta	5B
					- Medición de gestión	6A,6B
					- Toma de decisiones	7A
					Política organizacional Necesidades de las comunidades Toma de decisiones Estudio de factibilidad	Es un derecho a través del cual se puede lograr la autorrealización; es una condición de libertad, pues permite decidir y es un cambio de relación, refiriéndose al equilibrio de fuerzas sociales y al poder” (Montero 1998: p. 8).
- Organización	8B					
- Políticas	9B					
- Nivel de intervención	10B					
- Necesidad	8A					
	- Factibilidad Técnica	11B				
	- Factibilidad Psicosocial	12B				
	- Factibilidad Económica	13B				

Fuente: Elaboración propia (2015)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y diseño de la investigación

Enfoque

El enfoque del presente estudio es cuantitativo. Los autores Hurtado y Toro (2007), señalan que este tipo de investigación “se caracteriza por usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadística” (p. 41).

Diseño de investigación

Desde esta perspectiva, esta investigación se enmarca en un diseño no experimental. Hernández, *et al.* (2006) afirman que “en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador”. (p. 194).

Tipo

La investigación se enfoca en un estudio de campo transeccional. El Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) define este tipo de estudio como:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia.....

Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios...(p.5).

En otras palabras, en el estudio de campo se recogen datos de la realidad con la finalidad de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y

factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia.

Nivel

Asimismo, la presente investigación en cuanto al nivel, es descriptiva. Tamayo (2005), señala que la investigación descriptiva “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. Trabaja sobre las realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta de la realidad”. (p. 54). Cabe destacar que este carácter de la investigación es debido a que describe situaciones y eventos que ocurren en la realidad.

Modalidad

La presente investigación, se enmarca de acuerdo con sus características, naturaleza y objetivos dentro de la modalidad de Proyecto de Aplicación que según Álvarez (2004), “el proyecto de aplicación es considerado como una oportunidad para que los estudiantes muestren sus habilidades para realizar un proyecto donde se contemplan tres fases: Planificación, Ejecución y Evaluación”. (p. 26). Asimismo, dicho autor señalar que el proyecto de aplicación:

Consiste en la detección de una situación que demanda mejora, la planificación, ejecución y evaluación de todo proceso. Es decir, resolver una situación problema detectada. El mismo se desarrollará en sus fases de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación; las cuales consisten en la elaboración de una propuesta, para solución a un problema, con el objeto de satisfacer necesidades de una institución. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. Para el inicio hay que diagnosticar una situación problemática. Mediante este proceso se llevará a cabo lo siguiente: revisión, diagnóstico, planificación, puesta en marcha, y evaluación. En fin, la intención de este estudio es resolver mediante la ejecución una necesidad que ha surgido dentro de la organización a conocer durante su desarrollo el propósito donde se hace énfasis en la filosofía de la investigación. (p. 26).

Población y muestra

Población

Tamayo (op. cit) señala que “población es un grupo de personas, u organismos de una especie particular, que viven en un área geográfica, o espacio, y cuyo número se determina normalmente por un censo” (p. 55). Asimismo, Hernández *et al.* (op. cit) definen a la población como: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y sobre la cual se pretende generalizar los resultados” (p. 373).

Cabe destacar que la población a objeto de estudio en la presente investigación estará conformada por Cuarenta y Ocho (48) trabajadores que laboran en la Empresa Aguas de Cojedes. (Información suministrada por el Departamento de Recursos Humanos de Aguas de Cojedes, C.A.).

Muestra

Se puede inferir que la muestra de cualquier investigación lo representa una porción de la población. Según Sierra (1994), muestra “es una parte o un conjunto o población deliberadamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado” (p.174). Por su parte, Tamayo (op. cit) define la muestra de la siguiente manera:

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y, por tal, refleja las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual indica que es representativa. Por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra, cuando no es posible medir cada uno de los individuos de una población, se toma una muestra representativa de la misma. (p..58). Es importante que tanto el tamaño de la muestra como las características de las muestra garanticen su representatividad con respecto al resto de la población.

A tal efecto, en la investigación no se aplicaron criterios a objeto de extraer una porción reducida de la población debido a que se decidió que la misma es igual a la población, por consiguiente, la convierte en una muestra censal. Según López (2002) “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123).

Técnica e instrumento de recolección de datos

Técnica

En cuanto a la técnica Sabino (2001), expresa que “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.” (p. 67). Por su parte Arias (2006) señala: “la técnica de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. De igual forma, define los instrumentos como “Los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información.” (p. 54).

Como técnica de recolección de datos se empleó la encuesta por compaginar con la esencia de la investigación. Según Morles (1999) la encuesta se refiere “a la obtención de la información de interés, mediante la interrogación de la población en estudio con el fin de detectar un problema y ofrecerle solución”. (p. 125). Esta técnica se hizo efectiva a través de la aplicación de Dos (02) Cuestionarios: Un cuestionario (A) aplicado a los trabajadores de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A estructurado por Ocho (8) ítems y un cuestionario (B) aplicado a la gerencia de Aguas de Cojedes, contentivo de Trece (13), ítems utilizando la escala convencional tipo Likert. Hernández, *et al.* (op. cit) indican al respecto que: “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos” (p.263). En este sentido, el cuestionario

utilizará cinco (05) alternativas de respuesta (Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Neutral, En Desacuerdo, Totalmente en Desacuerdo), a los cuales se les asignó la siguiente puntuación:

Totalmente en Desacuerdo	(TED)	=	1
En Desacuerdo	(ED)	=	2
Neutral	(N)	=	3
De Acuerdo	(DA)	=	4
Totalmente de Acuerdo	(TDA)	=	5

En cuanto al cuestionario Arias (op. cit) señala:

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. (p.74)

Validez y confiabilidad del instrumento

Validez

El término hace referencia a la validez del contenido y la validez de constructos. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica. Ese proceso de validación se vincula a las variables entre si y la hipótesis de la investigación. En tal sentido Balestrini (2001) señala:

Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado. (p.140).

El autor Méndez (2001), expone en cuanto a la validez lo siguiente:

La validez puede definirse como el grado en que una prueba mide lo que se propone medir. Dicho de otra manera, establecer la validez de una prueba implica descubrir lo que una prueba mide...Esta aplicación previa permite hacer los ajustes necesarios a cada pregunta en su lenguaje, redacción y opciones que deben utilizarse. (p. 196).

En este mismo orden, comprobar la validez de un instrumento implica someterlo a la evaluación de un grupo de expertos, antes de la aplicación para que realicen los aportes necesarios a la investigación y se verifique si la construcción y el contenido del instrumento, se ajusta al estudio planteado y, para tal efecto, se hizo revisar el cuestionario por un panel de expertos. Duverger (2002) señala que esta técnica “consiste en seleccionar un grupo de especialistas en el área para que estudien y analicen el instrumento y establezcan criterios en cuanto al cumplimiento de las condiciones necesarias para recabar la información”. (p. 83).

En este caso, para validar el instrumento se utilizó el juicio de expertos; a fin de establecer si los objetivos se encuentran bien definidos y los enunciados le permitirán al observador dar respuestas claras y precisas ante la investigación. Para ello, se consideró la técnica de juicio de expertos. Según López (op. cit), expresa que “permite la optimización y corrección oportuna de los posibles errores presentes en el cuestionario ya elaborado, desde el punto de vista de metodología, de contenido y de diseño”. (p. 137).

En este sentido, el instrumento de recolección de datos aplicado, fue validado a través de profesionales en el área de metodología y Planificación: MSc. en Gerencia y Planificación Institucional, Susana Quintana Abdón C.I. 6.780.247; y los MSc. en Administración Mención Gerencia General Danny Marcel Orasma C.I. 11.964.355 y Niribethy Álvarez C.I. 14.770.752.

Confiabilidad

De acuerdo a la opinión de Ary, *et al.* (2000), la confiabilidad de un instrumento de medición se ha definido como “el grado de uniformidad o seguridad con que se cumple su contenido”. (p. 93). Asimismo, Tamayo (op. cit) indica que la confiabilidad tiene como objetivo determinar, “la capacidad que tiene el instrumento de registrar el mismo resultado en repetidas ocasiones, con una misma muestra y bajo unas mismas condiciones” (p. 106). Cabe destacar que para calcular la confiabilidad del instrumento de recolección de datos aplicado, se utilizó la fórmula del Alpha de Cronbach, que según Ledesma *et. al* (2002), “se usa para estimar la confiabilidad de un test cuando la puntuación del ítem puede tomar diferentes valores”. (p. 45). En este sentido, la Fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K:	El número de ítems
$\sum S_i^2$:	Sumatoria de Varianzas de los Ítems
S_T^2 :	Varianza de la suma de los Ítems
α :	Coefficiente de Alfa de Cronbach

Aplicada la fórmula, se obtuvo que el Instrumento A, aplicado a los trabajadores de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A arrojó un resultado de 0,83 y en el instrumento B, aplicado a la Gerencia, se obtuvo 0,90 indicando que ambos instrumentos poseen una confiabilidad alta.

Tabla 2
Escala de confiabilidad

Valores del Coeficiente	Niveles de Correlación
0.00 a 0.20	Insignificante (muy poca)
0.20 a 0.40	Baja (muy débil)
0.40 a 0.70	Moderada (significativa)
0.70 a 0.90	Alta (fuerte)
0.90 a 1.00	Muy alta (casi perfecta)

Fuente: Hamdan (1998: 42)

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados arrojados por las encuestas aplicadas a la población que a su vez se consideró como muestra; es decir de cuarenta y ocho (48) empleados en total. Para tal fin, se aplicaron Dos (02) instrumentos para la recolección e interpretación de los datos, a fin de lograr los objetivos formulados mediante la obtención de información precisa, objetiva y veraz, y así lograr un acercamiento con la realidad sin desviaciones o sesgos, sin manipular la información emanada. Esto se efectuó, a fin de obtener las respuestas necesarias para dar cumplimiento a los objetivos formulados con información certera proporcionada por los funcionarios públicos que laboran en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

Asimismo, los resultados fueron representados en tablas con tres columnas referidas a: Alternativas, Frecuencia y Porcentaje. En cuanto al análisis de los datos, el Manual de la UPEL (op. cit), señala que consiste en “Normalizar los datos para permitir su descripción sistemática y tratamiento estadístico que ayuda a analizar las relaciones entre los datos obtenidos y por lo tanto entre los objetivos específicos que representan”. (p.289). En tal sentido, para el análisis de los resultados, dicha información fue sometida a la estadística descriptiva porcentual aplicada a cada indicador, tomando en consideración la alternativa de respuesta que arroje el mayor porcentaje.

Instrumento “A”.**Tabla 3****Atención al usuario.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	38	100,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Se puede evidenciar en la tabla descrita que la totalidad de los trabajadores encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo con la interrogante planteada, es decir, la totalidad de la muestra encuestada, señala que la atención a los usuarios por parte de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. no es realizada por un Departamento encargado para tal fin, por cuanto se requiere la creación de una Oficina de Atención al ciudadano que se encargue de brindar una atención especializada, de acuerdo al caso que se presente.

En este sentido, el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Contra la Corrupción, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.155 Extraordinario, del 19/11/2014 en su artículo 9, establece, la obligación de los órganos y entidades del sector público de crear las Oficinas de Atención al Público, o de Atención Ciudadana.

Tabla 4**Logro de objetivos.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	38	100,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En la tabla descrita se evidencia que los trabajadores encuestados manifestaron su totalidad estar en desacuerdo, lo cual es indicativo de que no son responsables por el logro de los objetivos y metas que la Empresa incorporó en su Plan Operativo Anual. Ahora bien, estos resultados se interpretan como debilidades de comunicación por el desconocimiento por parte de los trabajadores en cuanto a las metas señaladas en el POA. En tal sentido, el mismo, es un documento oficial en el que los responsables de una organización enumeran los objetivos que deben cumplir en el corto plazo.

Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la empresa a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores y éstos deben estar comunicados de los objetivos propuestos para que mediante las herramientas adecuadas, realicen un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos.

Tabla 5
Nivel de participación ciudadana.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	1	3,00
En desacuerdo	1	3,00
Totalmente en desacuerdo	36	94,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario indican que los trabajadores señalaron en su mayoría estar totalmente en desacuerdo de que las comunidades tienen un nivel de participación ciudadana dentro de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. una minoría señaló estar en desacuerdo y neutral. Dichos resultados ponen en evidencia que no se toma en consideración las necesidades más apremiantes de las comunidades, lo cual

representa una debilidad para la empresa, lo cual incide negativamente en la eficiencia del servicio prestado por la Empresa. En este orden de ideas, se resalta el hecho de que es deber del Estado Venezolano, crear las condiciones más favorables para facilitar el ejercicio de la Participación Ciudadana en el control de la gestión pública, conforme con lo previsto en el artículo 62, de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, como un factor prioritario en el control de la gestión del Estado así como la lucha contra la corrupción.

Tabla 6
Supervisión.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	2	5,00
Neutral	1	3,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	35	92,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría de los trabajadores señalaron estar totalmente en desacuerdo, una minoría de acuerdo y neutral, respectivamente. Estos resultados apuntan a que no se supervisan las actividades realizadas cuando se identifican las necesidades de las comunidades hasta solucionar las mismas, lo cual evita que la institución pueda brindar respuestas oportunas a los requerimientos.

Tabla 7
Capacitación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	3	8,00
Neutral	9	24,00
En desacuerdo	26	68,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En relación a la capacitación, la mayoría manifestó estar en desacuerdo, mientras que el resto se mantuvo neutral y de acuerdo. A manera de conclusión por parte de la investigadora, se puede deducir que el personal no ha recibido el suficiente entrenamiento o desarrollo para el desempeño de sus funciones. Por lo que se considera proponer un modelo que incluya la capacitación permanente de los trabajadores, a fin de garantizar un mejor desempeño de las actividades asignadas. En este sentido, los resultados demuestran que existen deficiencias en cuanto al entrenamiento del personal, por lo que se recomienda darle mayor importancia al desarrollo del capital humano de la Empresa.

Tabla 8

Medición de gestión.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	2	5,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	2	5,00
Totalmente en desacuerdo	34	90,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En la presente tabla se muestra que la gran mayoría de los trabajadores encuestados se inclinan hacia la alternativa totalmente en desacuerdo, el resto, manifestó estar en desacuerdo y de acuerdo, respectivamente. Dichos resultados conllevan a interpretar que las comunidades no trabajan conjuntamente con la empresa Aguas de Cojedes, C.A a fin de diagnosticar los problemas a solucionar. Es importante destacar que el artículo 6 de las Normas para fomentar la Participación Ciudadana (ob. cit) señalan:

Las máximas autoridades jerárquicas de los organismos y entidades de la administración pública aplicarán mecanismos de interrelación entre las distintas dependencias de la organización, para que se produzca el intercambio de información y una efectiva comunicación que permitan dar una oportuna respuesta a la ciudadanía.

En este sentido, las máximas autoridades de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. deben implementar un modelo que tenga como fin atender, orientar, apoyar y asesorar a los ciudadanos que acudan a solicitar información, requerir documentos o introducir denuncias, quejas, reclamos, sugerencias o peticiones, a fin de atender sus necesidades.

Tabla 9

Toma de decisiones.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	5,00
De acuerdo	6	16,00
Neutral	4	10,00
En desacuerdo	20	53,00
Totalmente en desacuerdo	6	16,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Con relación al indicador toma de decisiones, el cincuenta y tres por ciento (53%) de los trabajadores encuestados manifestó estar en desacuerdo, mientras que un dieciséis por ciento (16%) señaló estar totalmente en desacuerdo, en igual porcentaje de los trabajadores se mantuvo de acuerdo lo cual es indicativo de que en el proceso de toma de decisiones de la Empresa Aguas de Cojedes C.A. no se consultan a las comunidades.

Tabla 10

Necesidad.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	38	100,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	38	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En referencia a si se considera necesaria la implementación de un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración

ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, la totalidad de los encuestados, señaló estar totalmente de acuerdo con la necesidad de implementar dicho modelo.

En este sentido, es evidente la necesidad de implementar el modelo y de esta manera contribuir con el fomento de la participación ciudadana manteniendo una actitud flexible y de diálogo con la comunidad, respetando los intereses de los ciudadanos y ciudadanas y adoptando el Sistema Institucional para un mejor aprovechamiento de los aportes de la ciudadanía

Instrumento “B”

Tabla 11

Implementación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	1	10,00
Neutral	1	10,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	8	80,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Con relación al indicador implementación, los resultados arrojan que la gran mayoría de los trabajadores encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo, por su parte el resto, se mantuvo neutral y de acuerdo, lo cual es indicativo de que el actual modelo gerencial utilizado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A no permite impulsar la participación ciudadana.

En este sentido, se debe implementar un modelo gerencial que permita fomentar la participación ciudadana como iniciativa de cambio y de esta manera brindar una atención especializada a las comunidades de manera oportuna.

Tabla 12**Plan Operativo.**

Ítems	Alternativas									
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
10	0	0,00	1	3,33	1	3,33	0	0,00	8	26,66
11	0	0,00	0	0,00	2	6,67	0	0,00	8	26,66
12	0	0,00	2	6,67	1	3,33	1	3,33	6	20,00
Total	0	0,00	3	10,00	4	13,33	1	3,33	22	73,33

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En la presente tabla se muestra que la totalidad de los trabajadores encuestados se inclinan hacia la alternativa totalmente en desacuerdo en cuanto se les consultó si se toma en consideración las necesidades de las comunidades organizadas en el diseño del Plan Operativo Anual y el Presupuesto de la Empresa. Asimismo, todos los encuestados, manifestaron estar totalmente en desacuerdo de tener intervención en el diseño del Plan Operativo Anual de la Empresa, a fin de ajustarlo a las necesidades existentes dentro de la misma. Por último, la mayoría señaló estar totalmente en desacuerdo sobre el ajuste continuo de los Planes Operativos en base a las necesidades formuladas por las comunidades respecto a la solución de sus problemas prioritarios. Lo anteriormente descrito evidencia debilidades en cuanto a la formulación y ejecución del POA, lo cual repercute negativamente en el funcionamiento de la Empresa.

Tabla 13**Tiempo de respuesta.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	3	30,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	2	20,00
Totalmente en desacuerdo	5	50,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En la presente tabla se muestra que la mitad de los trabajadores encuestados se inclinan hacia la alternativa totalmente en desacuerdo, el resto, estuvo de acuerdo y en desacuerdo. Por lo un alto número del nivel gerencial considera que no se le da respuesta a los requerimientos de las comunidades oportunamente.

En este sentido, se hace indispensable la implementación de un modelo gerencial que implique la atención a las comunidades y la resolución de sus problemas de manera oportuna.

Tabla 14

Medición de gestión.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	2	20,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	8	80,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En referencia a si se implementan instrumentos de medición, a fin de determinar si los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, la gran mayoría señaló estar totalmente en desacuerdo y restante optó por la alternativa de acuerdo, lo cual es indicio de que existen deficiencias en cuanto a la aplicación de mecanismos de medición de la satisfacción de los usuarios.

En tal sentido, se hace necesaria la implementación de un modelo de gerencia participativa en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A., donde de incluya la medición de la satisfacción de los usuarios por el servicio prestado.

Tabla 15**Organización.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	10	100,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Con relación al indicador organización, se obtuvo que la totalidad de los trabajadores manifestaron estar totalmente en desacuerdo en cuanto se les preguntó si la Empresa Aguas de Cojedes, C.A fomenta la organización de las comunidades para la búsqueda de soluciones a sus problemas.

En tal sentido, los resultados demuestran la necesidad de implementar el modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A., donde las comunidades sean los principales actores para la búsqueda de solución de solución a sus problemas, a través de actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Tabla 16.**Políticas.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	10	100,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Los resultados demuestran que el total de los trabajadores manifestó estar totalmente en desacuerdo, cuando se les consultó si las opinic⁶⁶ expresadas por las comunidades en relación al impacto del servicio prestado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A son consideradas para el cambio en las políticas.

Es importante destacar que los resultados indican claramente que en la Empresa Aguas de Cojedes no son consideradas las opiniones de las comunidades para el cambio de las políticas internas, en tal sentido, se debe implementar un modelo de inclusión de las opiniones de las comunidades, ya que de esa manera se podrá lograr el buen accionar de la empresa.

Tabla 17
Nivel de intervención.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	20,00
De acuerdo	4	40,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	1	10,00
Totalmente en desacuerdo	3	30,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En cuanto al nivel de intervención, se evidencia que un número considerable de los trabajadores se encuentran de acuerdo, otra porción se encuentra totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo y el restante en desacuerdo, lo cual es indicativo de que en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. existen debilidades enfocadas en la exclusión de las comunidades para la solución de sus necesidades a la hora de la toma de decisiones.

En este sentido, es importante adoptar los mecanismos de participación de las comunidades en la solución de sus necesidades. Esta incorporación en la toma de decisiones de la participación activa de la ciudadanía, permite nuevas formas de gestión de los recursos públicos a fin de mejorar la

eficiencia administrativa, para dar cumplimiento a los principios de interdependencia, coordinación, cooperación y corresponsabilidad 67 establecidos en la Carta Magna.

Tabla 18

Factibilidad técnica.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En cuanto a la factibilidad técnica, los resultados evidencian que en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A no se desarrollan mecanismos para capturar información acerca de las deficiencias de control.

En tal sentido, se disponen de los recursos materiales para implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, con lo cual se hace técnicamente factible.

Tabla 19

Factibilidad Psicosocial.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Con relación a la factibilidad psicosocial, el total de los trabajadores encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, lo cual es indicativo de

que están en disposición de implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, por lo que la propuesta es psicosocialmente factible de implementar.

En este orden de ideas, la implantación de dicho modelo cuenta con toda la aceptación de los trabajadores, principales actores de la propuesta, en virtud de que no significa un impacto negativo que pudiera ocasionar rechazo o resistencia al cambio que se pretende introducir.

Tabla 20

Factibilidad económica.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100,00
De acuerdo	0	0,00
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	10	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2015)

En referencia la factibilidad económica, todas las personas encuestadas señalaron estar totalmente de acuerdo, es decir los resultados arrojan que se disponen de los recursos financieros necesarios para implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes.

Es importante destacar que dicha empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para la implementación del modelo en referencia y están dispuestos a apoyar e invertir para tomar en consideración la implementación del mismo, lo cual hace que sea factible económicamente, con lo cual, se reafirma la posibilidad de implementar la propuesta, es decir el modelo es económicamente factible de ser ejecutado.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

MODELO DE GERENCIA PARA IMPULSAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, A

Presentación de la propuesta

Las empresas, sea cual sea su actividad, no están ajenas al signo cambiante de estos tiempos y a las exigencias de la sociedad contemporánea, lo cual los conduce a cambios profundos en su cultura organizativa. Estas organizaciones, al asumirse como sistemas abiertos, en constante interacción con un contexto inestable, del cual reciben múltiples beneficios o aportes y al cual deben ofrecer resultados de calidad, han de reorientar sus procesos internos, sobre la base de una administración eficaz, un liderazgo efectivo por parte de integrantes y fundamentados en la formación de los ciudadanos en cuanto a los procedimientos para el desarrollo de los proyectos comunitarios.

A objeto de mejorar la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, se diseñó la presente propuesta dirigida a proporcionar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana. Esta propuesta permitirá a la empresa, aplicar una serie de estrategias con el propósito de trabajar en forma participativa, garantizando un desempeño eficaz y un trabajo en equipo. De igual forma, se propone orientar acciones hacia la eficacia y eficiencia en la ejecución de tareas por parte del personal que conforman los consejos comunales.

Se propone un modelo teniendo como base el modelo de gerencia participativa y el empowerment.

Justificación

La participación ciudadana es el mecanismo mediante el cual se involucra a los ciudadanos en los asuntos públicos, para facilitarle el desarrollo como ser humano al convertirlo en activista de la comunidad donde se desenvuelve, ya que le permite hacer aportes importantes en la toma de decisiones sobre los procesos de planificación y ejecución de los ingresos públicos, sobre la base del conocimiento de las necesidades de sus comunidades (Useche, 2004).

La participación directa de las comunidades en la toma de decisiones para la solución de sus problemas ha creado una nueva relación ciudadana en el ámbito de los derechos sociales a fin de arraigar la necesaria solidaridad entre sociedad, familia y Estado. Con la incorporación en la toma de decisiones de la participación activa de la ciudadanía, se ha pretendido crear nuevas formas de gestión de los recursos públicos a fin de mejorar la eficiencia administrativa, para dar cumplimiento a los principios de interdependencia, coordinación, cooperación y corresponsabilidad establecidos en la Carta Magna.

La intervención de la ciudadanía en la identificación de prioridades para la satisfacción de sus necesidades y en la toma de decisiones relativas a las inversiones de los recursos públicos, es importante para evitar que la gestión presupuestaria sea un instrumento emanado de la autoridad ejecutiva solamente, sino que por el contrario, sea producto de la coordinación de esfuerzos y la discusión de las autoridades elegidas, de los representantes legislativos y de la comunidad para la toma de decisiones.

Esta forma de gestión del proceso recursos-gastos permite ⁷¹ corresponsabilidad social evitando la ejecución de obras que no proporcionan mayores beneficios a una determinada localidad, alcanzando con ello la implementación del presupuesto participativo. Por lo tanto, es necesario el desenvolvimiento de esta nueva forma de gestión pública.

Se aspira a que con la participación gerencial operativa de las comunidades, a través de la participación ciudadana bien definida y excelentemente aplicada, las mismas puedan asumir progresivamente los niveles de autonomía que reclama la nueva sociedad para contribuir al desarrollo colectivo.

Se utiliza como estrategia de gerencia lograr un acercamiento a los voceros de las comunas, considerando que son las comunidades las que se benefician del producto generado por Aguas de Cojedes, generando productos y servicios para crear la relación y sintonía cada vez más clara y cercana con el pueblo, a su vez que no se pierden de vista sus necesidades y deseos.

De acuerdo con las capacidades y recursos de la empresa Aguas de Cojedes, se intenta consolidar y sostener la participación ciudadana como una estrategia, tomando en cuenta a su vez las oportunidades y amenazas de su entorno.

La presente investigación ha sido diseñada tomando como base el enfoque de sistemas. En tal sentido, Chiavenato (op. cit), plantea que consiste en: “concepción de la organización como un sistema, unido y dirigido, de partes interrelacionadas” (p. 49). De esta forma, se permite una planificación, organización y control de las actividades, a fin de alcanzar en

forma sistemática y consecutiva el fortalecimiento de una conducta caracterizada por altos niveles de eficiencia. Como también es preciso mencionar la Ley del Plan de La Patria 2013-2019, como plan de desarrollo económico y social de la nación a través de la cual se libera la fuerza contenida en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009).

El modelo de gerencia participativa es una herramienta para lograr preparar integralmente a los empleados y a las comunidades, y motivarlos en la participación del proceso. La importancia de la propuesta radica en que mediante la utilización de este modelo es posible lograr un ambiente adecuado lo que mejorará el servicio prestado a la colectividad por parte de la empresa Aguas de Cojedes.

Objetivo General

Implementar el modelo de gerencia participativa que promueva la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

Objetivos Específicos

- Proporcionar herramientas que describan como gestionar la participación ciudadana para el trabajo en equipo, la toma de decisiones y resolución de conflictos, de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
- Fortalecer la estructura organizativa de la Empresa Aguas de Cojedes.
- Generar bases para crear espacios de participación ciudadana efectiva como ente fundamental en el proceso de contraloría social dentro de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
- Contribuir a lograr la participación de la comunidad y empleados considerando algunos valores como capacidades, cooperación y conocimiento.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Económica

Es importante indicar que en el presente estudio de factibilidad se produce una relación de costo-beneficio de gran utilidad, debido a que el valor económico que implica desarrollar la siguiente propuesta, no acarrea a la empresa la inversión de sumas de dinero elevadas; por el contrario; se caracteriza por aportar una mejora significativa con una inversión financiera irrelevante. Asimismo, se propone una serie de talleres, cursos, charlas, orientaciones a los trabajadores de la Empresa Aguas de Cojedes y al Poder Popular, enmarcados en los aspectos de participación ciudadana, los cuales se propone que sean impartidos de manera gratuita, a través de un enlace institucional con la Contraloría del Estado Cojedes.

Tabla 21

Propuesta de Cursos para el Adiestramiento del Capital Humano

Área	Duración
Creación y Funcionamiento de las Oficinas de Atención al Ciudadano	16 horas
De la ética al control	8 Horas
Excelencia en la Atención y Servicio al Ciudadano	16 horas
Jornada de Fortalecimiento del Poder Popular	16 horas
La Participación Ciudadana como Mecanismo de Control de la Gestión Pública	24 Horas
Metodología del Control Social	16 Horas
Participación Ciudadana en el Control de la Gestión Pública y el Rol de las Oficinas de Atención al Ciudadano	24 Horas

Fuente: Elaboración propia (2015).

Extraídos de la Página de La Contraloría General de la República. Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y Auditoría de Estado Fundación "Gumersindo Torres" COFAE
([www.http://cofae.edu.ve/PDF/Abril2014_Participacion_Ciudadana.pdf](http://cofae.edu.ve/PDF/Abril2014_Participacion_Ciudadana.pdf))

Tabla 22
Costo de Recursos Materiales para la Ejecución de la Propuesta

Descripción	p/u (Bs)	Costo por 120 Horas de Curso (Bs.)
Video Beam (Costos de alquiler)	500,00	60.000,00
Resma de Hojas	3.000,00	3.000,00
Lápices	500,00	500,00
Bolígrafos	500,00	500,00
TOTAL BS.....		64.000,00

Fuente: Elaboración propia (2015).

Factibilidad Técnica

El modelo de gerencia se considera técnicamente factible de implementar puesto que se disponen de los recursos materiales (equipos tecnológicos) y humanos necesarios para la aplicación de la misma.

Factibilidad Psicosocial

El modelo propuesto es factible de implementar puesto que se contará con la disposición tanto de las autoridades como del personal que labora en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, principales actores de la propuesta.

Factibilidad de Fechas

Se refiere a la programación en cuanto a fecha y tiempo para la planificación, desarrollo y ejecución de la propuesta mediante la utilización del Diagrama de Gantt. Para ello se contemplan cuatro (4) fases en la cual se comienza con la Elaboración del Proyecto y hasta culminar con la evaluación del impacto del Modelo. De acuerdo a las fechas estimadas, lo programado es lo siguiente:

Tabla 23
Diagrama de Gantt de la Ejecución de la Propuesta

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de Culminación	AÑO 1 (2015)					
			E	F	M	A	M	J
1) Elaboración del Modelo	Enero 2015	Enero 2015						
2) Aprobación del Modelo por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A	Febrero 2015	Febrero 2015						
3) Implementación del Modelo propuesto	Marzo 2015	Junio 2015						
4) Evaluación del impacto de aplicación del modelo propuesto	Junio 2015	Junio 2015						

Fuente: Elaboración propia (2015).

1. Elaboración del Modelo de Gerencia para Impulsar la Participación Ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A

Es importante destacar que ningún modelo gerencial por sí mismo garantiza el éxito. En la práctica las combinaciones de enfoques hacen posible la construcción de un modelo propio que a la larga desarrolle la Empresa. Dentro de las funciones gerenciales para el cumplimiento de objetivos, se tiene:

- Planificación
 - Metas
 - Estrategias
 - Planes
 - Actividades

- Organización
 - Tareas
 - Roles
 - Estructura
 - Lugares
 - Tiempo

- Dirección
 - Motivación
 - Orientación
 - Manejo de Conflictos

- Control
 - Verificación
 - Seguimiento
 - Ajuste

Para la Planificación, especialmente relacionado con el Plan Operativo Anual (POA), como plan macro, se busca la creación de las herramientas de gestión para la inserción de la participación ciudadana, apoyado en el desarrollo del talento humano involucrado. En cuanto a la organización, la creación, y consolidación de la oficina de Atención al Ciudadano, es el medio principal de este modelo, esto requiere la formación del personal y el establecimiento de normas y estándares de calidad, además de la implementación de formularios que estarán a la disposición del poder popular (consejos comunales).

Con respecto a la Dirección, está relacionado con toda la Gestión transformadora del Gerente y su rol desempeñado para la integración del

personal de Aguas de Cojedes y las comunidades, y todas las estrategias que permitan el logro del objetivo. En el control, se diseñaron los indicadores adecuados que permitan realizar el seguimiento y evaluación de la gestión conducente al objetivo planteado. Se establecen las siguientes fases:

Fase 1

Adiestramiento y Sensibilización del Capital Humano

Sensibilizar al capital humano acerca de la importancia de la propuesta del modelo para el fortalecimiento de la participación ciudadana, por medio de canales de comunicación entre los trabajadores, mejorando los ambientes de trabajo y el establecimiento de compromisos de acción entre los empleados, ciudadanos y los consejos comunales, bajo altos esquemas de motivación y orientación al logro.

- Proporcionar información a los miembros del personal y fomentar la comunicación entre la gerencia y empleados realizando intercambio de conocimientos.
- Desarrollar entrenamientos dirigidos a la educación hacia el servicio.
- Reconocerle al personal sus logros y establecer un programa de incentivos y estímulos.
- Realizar evaluaciones referentes a los conocimientos que tienen los empleados del área de servicio y de existir debilidades referente a algunos proveer charlas o cursos de adiestramiento para solventar la falla.
- Evaluar el rendimiento y tomar en cuenta la retroalimentación.
- Comunicar los problemas y errores a los empleados con explicación de las causas que los generan.
- Dirigir retroalimentación aportada por los clientes hacia los empleados implicados.

Al culminar la capacitación, el facilitador o responsable de este proceso aplicó cuestionarios a los participantes, a fin de conocer la calidad de los conocimientos adquiridos, asimismo, mantuvo una hoja de registro sobre el

número de beneficiarios de la capacitación, tipo de convocatoria, beneficios o impacto de la capacitación en el medio. Luego, se compararon los resultados con las metas que se hayan planteado en esta materia.

Fase 2. Implementación de Formularios y estándares de calidad en Atención al usuario

La imagen de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, se refleja en cada contacto visual, auditivo o personal que el poder popular tengan con ella o sus empleados, es por ello que se debe ser consciente y muy cuidadoso en la imagen que se refleja a la colectividad. A continuación, se mencionan los estándares de calidad que deben ser tomados en cuenta para incrementar la eficiencia en la atención a los mismos:

- **Profesionalismo:** Ofrecer con profesionalismo, seguridad y habilidad un servicio que les proporcione satisfacción. Tratar los problemas del colectivo como una oportunidad de mantener y mejorar la relación con ellos.
- **Personalización:** Ofrecer al poder popular, con precisión, servicios que cubran sus necesidades, añadiéndole ese extra importante para ellos.
- **Amabilidad:** Atender al poder popular con respeto, amabilidad, cortesía y disposición que se merecen. Agradecer a los usuarios, al finalizar cada contacto con una despedida amable, por haber seleccionado los servicios de la empresa.
- **Eficiencia:** Proveer de información actualizada, con precisión, claridad y detalle. Atenderlos en el tiempo preciso.
- **Atención:** Escuchar atentamente a la colectividad, para conocer con exactitud sus inquietudes y así darles la respuesta adecuada, con actitud positiva.

- **Apariencia:** Mantener una apariencia personal profesional, además mantener las oficinas limpias y ordenadas.
- **Conocimiento:** Conocer perfectamente los roles que debe cumplir cada miembro de la Empresa y estar actualizado con respecto a los servicios, para de esta manera proporcionar la información apropiada a los usuarios.

Los estándares de calidad anteriormente mencionados, permiten cumplir la misión de la empresa, brindando soluciones generadas por la suma del compromiso individual de todo el personal. La aplicación de los lineamientos antes expuestos será beneficiosa ya que los empleados comprenderán el alcance e importancia de su responsabilidad personal.

En cuanto a los Formularios a implementar, se utilizaron formularios de presentación de consultas, sugerencias, reclamos y comentarios; formularios de presentación de propuestas y formulario de presentación de proyectos de desarrollo comunal.

Fase 3. Diagnóstico y toma de decisiones

- Realizar diagnósticos comunitarios, a fin de comprender los problemas cruciales que enfrenta la comunidad;
- Establecer prioridades de los problemas que merecen más inmediata atención;
- Seleccionar las prioridades y generar soluciones prácticas;
- Tener oportunidad de comparar con las soluciones creadas en otras comunidades de la ciudad;
- Decidir, con el apoyo de técnicos de la oficina, en invertir en los programas menos costosos y más factibles de atender;

Tabla 24. Estrategias del Modelo de Gerencia Participativa para la Empresa Aguas de Cojedes

Objetivo Especifico	Competencia	Acciones	Lapso de ejecución	Recursos	Evaluación
<p>- Proporcionar herramientas que describan cómo gestionar la participación ciudadana para el trabajo en equipo, toma de decisiones y resolución de conflictos, de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.</p>	<p>Trabajo en equipo</p> <p>Resolución de conflictos</p> <p>Toma de Decisiones</p>	<p>-Promover un ambiente de trabajo basado en la confianza y el respeto mutuo para el logro de objetivos</p> <p>-Liderizar campañas de integración y unión</p> <p>Promover la participación</p> <p>-Afrontar los conflictos con asertividad tomando parte activa en su solución</p> <p>-Establecer un curso de acción efectiva para satisfacer intereses de ambas partes: empresa y comunidad</p> <p>-Seleccionar adecuadamente al personal más capacitado para la solución de casos</p> <p>-Involucrar personas de la comunidad</p>	<p>Durante todo el año</p>	<p>Humanos, materiales y financieros</p>	<p>Observación del proceso de integración de la comunidad y el personal</p> <p>Escuchar, Comprender Distinguir entre posiciones e intereses</p> <p>Buscar soluciones mutuamente beneficiosa</p> <p>Recopilar las informaciones y opiniones que se han generado en torno a la elección</p>

Fuente: Elaboración propia (2015).

Objetivo Especifico	Competencia	Acciones	Lapso de ejecución	Recursos	Evaluación
- Fortalecer la estructura organizativa de la Empresa Aguas de Cojedes.	Elaboración de propuestas	Consultar al personal y a la comunidad para la elaboración de proyectos y actividades, considerando las fortalezas y competencias de cada quien	Durante todo el año	Humanos, materiales y financieros	Identificar el compromiso y empatía con la empresa de acuerdo al desempeño obtenido
- Generar bases para crear espacios de participación ciudadana efectiva como ente fundamental en el proceso de contraloría social dentro de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.	Consulta Delegación	Generar compromiso y responsabilidad en la comunidad para el control de la gestión de la empresa Empoderar a la comunidad para promover la participación	Durante todo el año	Humanos, materiales y financieros	Recoger la retroalimentación de los procesos para evaluar los resultados obtenidos. Compartir preocupaciones, observaciones y sugerencias para recabar información de resultados. Estimular nuevas ideas, confianza y la creatividad. Compartir el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia (2015).

Objetivo Especifico	Competencia	Acciones	Lapso de ejecución	Recursos	Evaluación
- Contribuir a lograr la participación de la comunidad y empleados en la Empresa Aguas de Cojedes, considerando algunos valores como capacidades, cooperación y conocimiento.	Gestión transformadora del Gerente. Motivación	Crear un ambiente de trabajo con agrado, confianza, demostrando sentido de pertenencia con la organización, apegado a la misión y visión como elemento de lealtad, compromiso y admiración para lograr una organización exitosa	Durante todo el año	Humanos, materiales y financieros	Participación activa en reuniones y cumplimiento de actividades
	Rol del Gerente Comunicador	Fomentar una relación de cooperación al comprometer al personal y comunidades al logro de objetivos			Participación, intervención y cooperación del personal y comunidad en jornadas laborales
- Desarrollo y Capacitación del Talento Humano de Aguas de Cojedes, C.A	Desarrollo y Capacitación del Talento Humano	Realizar Jornadas de Capacitación que permitan el desarrollo y formación del Talento Humano, en el marco de la participación ciudadana	Durante todo el año	Humanos, materiales y financieros	Participación activa en reuniones y cumplimiento de actividades

Fuente: Elaboración propia (2015).

Descripción de las Jornadas de Capacitación del Talento Humano de Aguas de Cojedes, C.A.

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
Creación y Funcionamiento de la Oficina de Atención al Ciudadano	16 horas	<p><u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades</p> <p><u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocer la participación ciudadana en Venezuela, en el marco de la nueva relación Estado-Sociedad. - Identificar el marco legal que sustenta la obligación del Estado para el fomento y garantía de la participación ciudadana. - Examinar la normativa que sustenta la creación de las oficinas de participación ciudadana. - Revisar el manual de organización de la Oficina de Atención al Ciudadano de la CGR. - Analizar la gestión de la calidad del servicio en la atención de los requerimientos de la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marco jurídico de la participación ciudadana. - Conceptos, principios, mecanismos y formas de la participación ciudadana. - ¿Qué es la Oficina de Atención al Ciudadano? - Importancia de la OAC: Creación y adscripción - Funciones de la OAC - Tratamiento de los requerimientos recibidos en la OAC: Experiencia de la CGR - ¿Qué es el servicio en la atención a la ciudadanía? - Característica de un buen servicio - Aspectos determinantes de un buen servicio - Significado de la calidad de servicio

Fuente: Elaboración propia (2015).

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
De la ética al control	8 horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer las funciones del Consejo Moral Republicano y del Poder Ciudadano. - Reconocer los derechos y deberes del/la Servidor/a Público/a. - Actuar de forma coherente con los valores que han de sustentar la función que desempeñan en el servicio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poder Ciudadano y Consejo Moral Republicano. - El Servicio Público y el Servidor Público. - Conceptualización del Funcionario Público. - Fundamentación legal de la actuación del/la Funcionario/a Público/a. - El/la servidor/a público/a. - La Ética Pública y Moral Administrativa. - Código de Ética del Funcionario Público. - Principios rectores de los Deberes, Conductas y Valores de los Funcionarios/as Públicos/as. - Derechos y deberes del Funcionario/a Público/a. - Sanciones a los Funcionarios/as Públicos/as que atentan contra la Ética Pública y la Moral Administrativa. - Atención de calidad en el servicio público. Conceptos básicos. - Estrategias para dar un servicio público de calidad. Manejo de quejas. - Actitudes que vulneran o promueven el respeto a los derechos de los/as ciudadanos/as

Fuente: Elaboración propia (2015).

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
Excelencia en la Atención y Servicio al Ciudadano	16 Horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	Desarrollar actitudes y habilidades para: <ul style="list-style-type: none"> - Reconocer el servicio como un mandato constitucional y un deber del servicio público. - Identificar el servicio como fin del Estado. - Relacionarse congruentemente con los ciudadanos. - Aplicar las técnicas modernas de atención y trato al ciudadano. - Manejar y resolver adecuadamente planteamientos, quejas, reclamos u objeciones de los ciudadanos. - Prestar un servicio de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación de cada participante. - Sensibilización para la prestación integral del servicio - Fundamento normativo del servicio: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y demás leyes que lo consagran: Ley Orgánica de la Administración Pública. Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. Ley de Simplificación de Trámites Administrativos. Referencia a la Ley para la Defensa de las personas para el acceso a los bienes y servicios. - El Servicio: Definición de servicio. Servicio de naturaleza privada y servicio público - Principios, elementos, factores y características del servicio - Criterios consolidados en materia de servicio - Técnicas universales de atención al ciudadano: definición, propósito y usos - Manejo de la insatisfacción del ciudadano, de la queja, reclamos y objeciones: cómo orientarlas y solucionarlas eficazmente - Elementos implícitos en el servicio: autoestima, motivación, comunicación y empatía - Comunicación congruente y atención al ciudadano - Importancia de las normas de urbanidad y cortesía en la atención al ciudadano - Ética del servidor público en función del servicio como fin del Estado. - Servicio e imagen corporativa

Fuente: Elaboración propia (2015).

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
Jornada de Fortalecimiento del Poder Popular	24 Horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	<ul style="list-style-type: none"> - Explicar las Orientaciones aplicables a los Entes Financiadores de Proyectos Comunitarios, en cuanto a la asignación y control de recursos financieros otorgados a los consejos comunales - Explicar las Orientaciones aplicables a los Consejos Comunales, para el buen uso de los recursos financieros otorgados para la ejecución de Proyectos Comunitarios - Nombrar la Base Legal y Constitucional de: El Registro de las operaciones administrativas, económicas y financieras de los consejos comunales, de la Rendición de Cuentas y de Contraloría Social - Ofrecer orientaciones conceptuales y metodológicas, de carácter general, para registrar las operaciones realizadas con ocasión de la administración de los recursos financieros y bienes muebles e inmuebles del consejo comunal - Adquirir conocimientos generales de las normas que rigen los procedimientos de las contrataciones públicas para los consejos comunales - Identificar los procedimientos que facilitan la Rendición de Cuenta dentro de las instancias del Poder Popular - Promover la participación activa y continua de las Instancias del Poder Popular en el proceso de control social que debe llevarse a cabo como medida de prevención de actos de corrupción en la asignación de recursos financieros para el desarrollo de proyectos comunitarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Módulo 1. Orientaciones para la Asignación y Control de Recursos Públicos otorgados a Consejos Comunales - Módulo 2. Guía para el Registro de las Operaciones Administrativas, Económicas y Financieras de los Consejos Comunales - Módulo 3. Los Consejos Comunales en el Marco Legal de las Contrataciones Públicas - Módulo 4. Rendición de Cuentas en los Consejos Comunales - Módulo 5. La Contraloría Social y el Proceso de Control Social

Fuente: Elaboración propia (2015).

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
La Participación Ciudadana como Mecanismo de Control de la Gestión Pública	24 Horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	<ul style="list-style-type: none"> - Definir en qué consiste la participación ciudadana. - Determinar cómo está dividido el Poder Público venezolano en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. - Distinguir los mecanismos de participación ciudadana establecidos en la normativa legal vigente en Venezuela. - Clasificar los mecanismos de participación de acuerdo a la rama del Poder Público a quien se le ha atribuido la responsabilidad de ponerlos en ejecución. - Establecer el rol del ciudadano como nuevo protagonista de la gestión pública, haciendo énfasis en el papel del ciudadano en el control de la gestión pública bajo la figura del contralor comunitario o auditor ciudadano. - Definir algunas premisas para el diseño de procesos metodológicos que posibiliten la aplicación concreta de los mecanismos de participación ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos teóricos de la participación ciudadana. - Antecedentes históricos de la participación - Clasificación de los mecanismos de participación ciudadana según la rama del Poder Público responsable de su aplicación. El ciudadano como protagonista de la gestión pública en el: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial, Poder Electoral, Poder Ciudadano - Contralor Comunitario - Premisas para el diseño de metodologías que permitan la puesta en práctica de los mecanismos legales de participación ciudadana. - Algunas experiencias nacionales e internacionales ciudadana en Venezuela. - La división del Poder Público en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Fuente: Elaboración propia (2015).

Actividad	Duración	Recursos	Beneficios	Contenido programático
Metodología del Control Social	16 Horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	Al finalizar el taller los participantes estarán en capacidad de aplicar la “Caja de Herramientas Metodológicas del Control Social” en un entorno de capacitación a las comunidades organizadas, así como a los procesos reales de Contraloría Social a uno o más aspectos de los servicios públicos proporcionados por el Estado	- Democracia, ciudadanía y gobierno: una perspectiva participativa (Artículos 62, 168 y 184 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela) - Control Social - El proceso y sistema de control social - Fases metodológicas del control social - Estrategias
Participación Ciudadana en el Control de la Gestión Pública y el Rol de las Oficinas de Atención al Ciudadano	24 Horas	<u>Humanos:</u> Gerencia Trabajadores Comunidades <u>Materiales:</u> Bolígrafos Hojas Video Beam	- Identificar los mecanismos de participación ciudadana en la gestión pública. - Adquirir las herramientas necesarias para la creación de la Oficina de Atención al Ciudadano (OAC)	- Ética del funcionario - Concepto y principios de la participación ciudadana - Base constitucional y legal - Modalidades de participación - ¿Qué es una OAC? - Antecedentes nacionales e internacionales - Misión y visión de una OAC - Dónde funcionan las OAC - Importancia de la OAC - Sistematización de la OAC - Trámites para la creación de la OAC - Plan estratégico Misión y Visión - Divulgación - Instructivo en materia de denuncias - Trámites de solicitudes, quejas y sugerencias del usuario del servicio - Respuestas a solicitudes y denuncias - Tríptico y lema para la OAC de su ente - Experiencias de organismos nacionales

Fuente: Elaboración propia (2015).

2. Aprobación del Modelo por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

El modelo propuesto fue presentado mediante comunicación a las autoridades de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A., a quienes se les explicó la importancia de la implementación de dicho modelo y los beneficios que generará el mismo. Así mismo, la gerencia autorizó la presentación de dicha propuesta al personal de la Empresa, a fin de exponer en detalle dicho modelo, la cual fue realizada de manera satisfactoria y los empleados mostraron gran receptividad a la misma.

3. Implementación del Modelo

Una vez aprobado el modelo por la gerencia de la empresa Aguas de Cojedes, C.A., se realizaron una serie de actividades relacionadas con la implementación del mismo, las cuales se describe a continuación:

- Activación de la Oficina de Atención al Ciudadano: Con el objeto de lograr que la participación de los ciudadanos en los ámbitos social, económico y político sea puesta en práctica, y constituya un componente esencial en la filosofía de gestión de la Empresa Aguas de Cojedes, se inició un proceso de búsqueda de mecanismos que permitan ampliar y habilitar espacios para que dicha participación se haga realidad, proporcionándoles a los ciudadanos los medios necesarios para su implementación. En este sentido, se implementó un sistema de buzón de consultas, sugerencias, reclamos o comentarios. A través de este medio, los voceros y voceras de las comunidades pueden expresar sus opiniones sobre la gestión institucional y recibir respuesta rápida y efectiva, en el cual las comunidades aportan ideas, propuestas y realizan reclamos mediante un formulario especial diseñado para tal fin, el cual una vez completado, se ingresa en el buzón, donde un funcionario (a) se encuentra en la disposición para informar o ayudar en caso que se requiera. Estos

formularios son enviados a la gerencia de Aguas de Cojedes, C.A. quienes analizarán cada caso y dan respuesta en un plazo máximo de quince (15) días hábiles. Al utilizar esta herramienta se da a conocer a las autoridades los diferentes problemas y preocupaciones y permiten generar un diagnóstico constructivo para dar una solución. Este formulario es el siguiente:

- **Presentación de Propuestas:** Se implementó un formulario, a fin de acercar propuestas constructivas a la gerencia de Aguas de Cojedes, C.A. sobre iniciativas para servicio público, desarrollo de actividades, donde se detallan proyectos, a través de un formulario de presentación de propuesta. Una vez consignado dicho formulario, la información es enviada a la gerencia de Aguas de Cojedes, C.A. quienes analizarán dichas propuestas para dar respuesta en un plazo máximo de veinte (20) días hábiles
- **Formulación y presentación de proyectos de desarrollo comunal:** A través de este formulario se pueden presentar proyectos, promover y desarrollar proyectos participativos tanto por parte de los ciudadanos y ciudadanas como por los funcionarios de Aguas de Cojedes, C.A. una vez consignado el formulario, los proyectos son entregados a la gerencia de la empresa Aguas de Cojedes, C.A., quienes informan en un lapso de cuarenta y cinco (45) días hábiles la valoración de la viabilidad del proyecto.
- **Formación del Talento Humano de Aguas de Cojedes y a Voceros de diferentes comunidades del Estado.** Se realizó una (1) Jornada de Formación de Capacitadores de Seguridad Comunitaria, también, se impartió la I Jornada en materia de Control Fiscal y Auditoría Interna de Aguas de Cojedes, se realizó una (1) Reunión con Voceros del Consejo Comunal La Yaguara en el marco de la misión Barrio Nuevo Barrio Tricolor, se impartió una (1) Jornada de información sobre el compromiso

de Responsabilidad Social y se efectuó una (1) Ponencia sobre Normas de Atención al Ciudadano dictada por el Contralor del Estado.

4) Evaluación del impacto de aplicación del modelo propuesto

Para medir la calidad del servicio ofrecido, se diseñó un formulario, con el fin de evaluar la gestión de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. utilizando factores como orientación de resultados, calidad del trabajo, relaciones interpersonales, iniciativa y cooperación, trabajo en equipo y organización, con el fin de:

- Detectar y corregir desviaciones de cada etapa y desarrollo de cada etapa y fase.
- Diseño de los instrumentos o medio necesarios para un seguimiento y evaluación permanente y efectivo en el desempeño de la ciudadanía como contralores sociales de los consejos comunales.
- Reorientar el desarrollo de cada etapa y fase.
- Determinar niveles de efectividad y satisfacción

- **Orientación de resultados**, constituyéndose en un volumen de trabajo ejecutado respecto a las normas establecidas de rendimiento, puntualidad de la entrega oportuna, informes, trabajos designados dentro del horario establecido.
- **La calidad del trabajo**, refiriéndose al grado de perfección, rapidez, exactitud y cuidado en el desempeño de un trabajo y la forma de presentar el trabajo.
- **Relaciones interpersonales**, se relaciona al trato con los empleados y con el público.
- **Iniciativa y cooperación**, es la actitud del empleado frente a su trabajo, a la habilidad para sugerir mejoras y actuar constructivamente, a su espíritu emprendedor, a su entusiasmo por cooperar con sus compañeros, la empresa y los superiores.

- **Trabajo en equipo**, se refiere a la integración con los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Organización**, representa aquella habilidad con la que cuenta el individuo para planificar las actividades, aplicar los conocimientos teóricos y técnicos en una tarea asignada, realizar trabajos de rutina o para emplear criterios, recursos y soluciones a los problemas que se le presentan en el desarrollo de dichos trabajos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, O. 2005. Gestión de Proyectos Educativos. 1ª ed. Fondo Editorial de la UNMMS. p. 73.
- Abreu, B. 2010. La participación ciudadana como mecanismo impulsor del Control Social en Venezuela. Trabajo de Grado. Magister en Auditoría. Universidad Centrooccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto, Venezuela. 87 pp.
- Álvarez, G. 2004. Trabajo de grado centrado en relaciones entre variables. Caracas: UPEL-IMP. p. 20
- Arias, F. 2006. El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme. (5ta ed.). Caracas- Venezuela. p. 54, 74
- Ary, D; Jacobs, L. y Razavieh, A. 2000. Metodología de la Investigación México: MC Graw Hill Interamericana. p. 93
- Balestrini, M. 2001. Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. (6ta ed.). B.L Consultores Asociados. Caracas. p. 140
- Banco Interamericano de Desarrollo. 2000. Participación ciudadana en las actividades del Banco Interamericano de Desarrollo. Caracas
- Bonilla, M. 2006. Los Nuevos Paradigmas de la Gerencia Educativa en el siglo XXI. Venezuela
- Borthomierth, M. y Campos, L. 2012. Participación Ciudadana desde Consejos Comunales en la construcción de Viviendas en la Parroquia Altigracia, Municipio Sucre. Estado Sucre, Año 2010. Trabajo de Grado. Magíster en Ciencias Contables. Universidad de Los Andes. Cumaná. Pp. 145.
- Chiavenato, I. 2003. Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Editorial Mc Graw–Hill. Interamericana, S.A. p. 231.
- Covey, S. 1997. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. España: Paidós Ibérica. S.A. p. 88
- Cunill, N 1991. Participación Ciudadana. Dilemas y Perspectivas para la democratización de los Estados Latinoamericanos. Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo. Editorial Nueva Sociedad. Caracas, Venezuela. p.67.

- Duverger, G. 2002. Métodos de Investigación. México: McGraw – Hill S.A. p. 83
- El Troudi, H.; Harnecker, M. y Bonilla, L. 2005. Herramientas para la Participación. Caracas, Venezuela
- Fleury, S. 2005. La Ciudad de los Ciudadanos. Trabajo presentado en el X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Octubre de 2005. Santiago de Chile: Biblioteca Virtual TOP.
- Gómez, S. 2006. Gobernabilidad y democracia. Venezuela: Comunidad, bienestar y mejoramiento de la gestión pública. Tomo III. Caracas. p. 3.
- Hamdan, S. 1998. Metodología de la Investigación. El Proceso y sus Técnicas. México: Limusa. p. 42
- Harnecker, M. 2009. De los Consejos Comunales a las Comunas. Monte Avila Editores. Caracas Hill-Interamericana de México S.A. de CV.
- Hernández R, Fernández C. y Baptista, P. 2006. Metodología de la Investigación. 2da Edición. Editorial Mc Graw. p. 194, 263, 373.
- Hurtado, J. y Toro, F. 2007. Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Caracas: Editorial CEC SA. Colección Los Libros de EL NACIONAL. p. 41
- Kliksberg, B. 1999. Algunos problemas estratégicos en participación comunitaria. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social. Publicaciones Misceláneas Nº 4. Venezuela
- Lapalma, A. 2001. El escenario de la intervención comunitaria. Revista de Psicología. Universidad de Chile. Volumen 10. p. 61
- Ledesma, R; Molina, G. y Valero, P. 2002. Análisis de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach: un programa basado en gráficos dinámicos. [documento en línea]. En: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/psicousf/v7n2/v7n2a03.pdf>. [Consulta, julio 26,2012]. p.45
- Llano, A. 1999. Humanismo Cívico. Barcelona, España: Editorial Ariel, S. A. p.39.
- Loffler, E. 2004. Mejora de la calidad de los servicios públicos europeos del este y oeste. España: Paidós

- López, M. 2002. Procesos de Investigación. Editorial Panapo. Caracas. p. 123, 137
- Medina, D. 2012. La Participación Ciudadana en el CDI de la Urb. Lago Azul de la Parroquia Manuel Dagnino Del Municipio Maracaibo. Trabajo de Grado. Magíster en Desarrollo Social. Universidad del Zulia. Maracaibo. Pp. 103.
- Méndez, C. 2001. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia. p. 196
- Ministerio de Comunicación e Información MINCI. 2005. Folleto Informativo. La Libertad de Expresión La libertad de expresión: ¿voces diversas y conciencias críticas o hegemonía mediática? Colección Comunicación Responsable Publicación del Ministerio de Comunicación e Información
- Ministerio del Poder Popular para la Participación y la Protección Social. 2006. Desarrollo Endógeno. Caracas: el autor. p.6
- Montero, M. 1998. La participación: significado, alcances y límites. CESAP. Caracas
- Moreno, J. 2004. Buscando un Pensamiento Colectivo Social en Latinoamérica. Buenos Aires: Espacio Editorial. ISBN: 050-802-140-3. p. 125.
- Morles, V. 1999. Planeamiento y Análisis de Investigaciones. 8ª ed. Caracas: El Dorado. p. 125
- Oficina Nacional Antidrogas. 2007. La Participación y Los Consejos Comunales. Editado por Inversiones Mundo Gráfico. Caracas. p.2.
- Prada, L. 2010. La Participación Ciudadana en la elaboración del Presupuesto Público en el Municipio Libertador Estado Mérida período 2007-2009. Trabajo de Grado. Magíster en Ciencias Contables. Universidad de Los Andes. Mérida. Pp. 213.
- Rengifo, L. 2008. La planificación comunitaria y participación en los procesos de decisión: Categorías de análisis y argumentos. Revista bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales. Nº 216, Marzo. Universidad de Barcelona, España. p. 98.
- Sabino, C. 2001. El Proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo. p. 67

- Seller, P. 2008. La participación ciudadana en los servicios sociales municipales de la Región de Murcia. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España. 224 pp.
- Sierra, R. 1994. Técnicas de Investigación Social, Teoría y Ejercicios. Novena edición. España. Editorial Paraninfo. p. 174.
- Tamayo, M. 2005. El Proceso de la Investigación Científica. Cuarta Edición. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores. p. 54, 106
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de investigación y Postgrado. 2006. Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. 3era Reimpresión. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador FEDUPEL. Caracas. p. 5
- Useche, J. 2004. La participación ciudadana en los Consejos Locales de Planificación Pública. Revista Anuario del Instituto de Derecho Comparado No. 27 Universidad de Carabobo
- Venezuela 2009. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.908. Caracas, febrero 19. p. 17, 70, 71, 72.
- Venezuela 2014. Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Contra la Corrupción. Gaceta Oficial N° 6.155 Extraordinario. Caracas, noviembre 19.
- Venezuela 2009. Ley Orgánica de Consejos Comunales. Gaceta Oficial N° 39.335. Caracas, diciembre 28. p. 1, 3, 5, 9, 13, 17, 20.
- Venezuela 2010. Ley Orgánica de Contraloría Social. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 6.011 (Extraordinaria). Caracas, Diciembre 21. p. 1, 2.
- Venezuela 2010. Ley Orgánica de las Comunas. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 6.011 (Extraordinaria). Caracas, Diciembre 21. p. 1, 2
- Venezuela 2010. Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 6.011 (Extraordinaria). Caracas, Diciembre 21. p. 1, 2
- Venezuela 2010. Ley Orgánica del Poder Popular. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 6.011 (Extraordinaria). Caracas, Diciembre 21. p. 3

Venezuela 2007. Normas para fomentar la Participación Ciudadana. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 356.314. Caracas, Agosto, 20. p. 1, 2

Venezuela. 2013. Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019.

Zambrano, L. 2008. Desarrollo Endógeno Socialista y Defensa Popular. Una propuesta a partir de los Consejos Comunales. Caracas: Panapo/ Liven Editores, C.A. p.51

ANEXO A
CARTA DE SOLICITUD DE LISTADO DE PERSONAL QUE LABORA EN
AGUAS DE COJEDES, C.A.

AQUÍ VA LA SOLICITUD DEL LISTADO DE TRABAJADORES

ANEXO B
CARTA DE PRESENTACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE
RECOLECCIÓN DE DATOS, MODELO DEL CUESTIONARIO Y CARTA DE
AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE
RECOLECCIÓN DE DATOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: GERENCIA GENERAL**

Estimado encuestado (a):

La presente investigación se realiza con el fin de recoger datos necesarios para desarrollar el trabajo de grado titulado: **“MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA PARTICIPACION CIUDADANA EN LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A”**. Esta búsqueda se realiza como requisito indispensable para obtener el título de Magíster Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General; en la UNELLEZ San Carlos; motivado a ello, se requiere su mayor sinceridad al responder cada afirmación.

Es importante señalar, que la información recabada será tratada confidencialmente solo con fines académicos; en efecto, el cuestionario es anónimo, por favor no lo identifique y responda cada pregunta del instrumento

Instrucciones:

1. Por favor lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
2. Marque con una equis (X) la respuesta más acertada a su opinión.
3. No deje ninguna pregunta sin contestar.
4. Por cada respuesta marque solo una pregunta.

Gracias por su colaboración...



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA" UNELLEZ
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: GERENCIA GENERAL**

**CUESTIONARIO "A"
APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A**

ÍTEMS	AFIRMACIONES	ALTERNATIVAS				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	La atención a los usuarios por parte de Aguas de Cojedes es realizada por un Departamento encargado para tal fin					
2	Es responsable directamente por el logro de los objetivos y metas que Aguas de Cojedes incorporó en su Plan Operativo					
3	Las comunidades tienen un nivel de participación ciudadana dentro de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A					
4	Se supervisan las actividades realizadas cuando se identifican las necesidades de las comunidades hasta solucionar las mismas					
5	Ha recibido entrenamiento o desarrollo para el desempeño de sus funciones					
6	Las comunidades trabajan conjuntamente con la empresa, a fin de diagnosticar los problemas a solucionar					
7	En la toma de decisiones se consideran a las comunidades para la solución de sus necesidades					
8	Considera necesaria la implementación de un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A					



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA" UNELLEZ
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: GERENCIA GENERAL**

**CUESTIONARIO "B"
APLICADO A LA GERENCIA DE LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A**

ÍTEMS	AFIRMACIONES	ALTERNATIVAS				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	El actual modelo gerencial utilizado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A permite impulsar la participación ciudadana					
2	Se toma en consideración las necesidades de las comunidades organizadas en el diseño del Plan Operativo Anual y el Presupuesto de la Empresa					
3	Tiene intervención en el diseño del Plan Operativo Anual de la Empresa, a fin de ajustarlo a las necesidades existentes dentro de la misma					
4	Los Planes Operativos son ajustados continuamente en base a las necesidades formuladas por las comunidades respecto a la solución de sus problemas prioritarios					
5	Se le da respuesta a los requerimientos de las comunidades oportunamente					
6	Se implementan instrumentos de medición, a fin de determinar si los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A					
7	Dentro de la gestión de la institución se desarrollan actividades de entrenamiento o desarrollo del capital humano					
8	La Empresa Aguas de Cojedes, C.A fomenta la organización de las comunidades para la búsqueda de soluciones a sus problemas					
9	Las opiniones expresadas por las comunidades en relación al impacto del servicio prestado por la Empresa Aguas de Cojedes, C.A son consideradas para el cambio en las políticas					

ÍTEMS	AFIRMACIONES	ALTERNATIVAS				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
10	La gerencia considera a las comunidades para la solución de sus necesidades a la hora de la toma de decisiones					
11	Se disponen de los recursos materiales para implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes					
12	Está en disposición de implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes					
13	Se disponen de los recursos financieros necesarios para implementar un modelo de gerencia participativa como mecanismo impulsor de la integración ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes					

**AQUÍ VA LA COMUNICACIÓN DE AUTORIZACIÓN PARA APLICAR EL
CUESTIONARIO**

ANEXO C
FORMATO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE
RECOLECCIÓN DE DATOS POR LOS EXPERTOS

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Área de Postgrado
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

Ciudadano(a):

Presente.-

Me dirijo a usted, en la oportunidad de saludarlo(a) muy respetuosamente, y a la vez hacer de su conocimiento que ha sido seleccionado(a), como Experto(a), para validar el instrumento que permitirá la recolección de información, correspondiente a la investigación, titulada: **“MODELO DE GERENCIA COMO MECANISMO IMPULSOR DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA EMPRESA AGUAS DE COJEDES, C.A”**. La cual tiene como objetivos, los siguientes:

Objetivo General

Proponer un modelo de gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A en cuanto a la gestión de la participación ciudadana.
2. Determinar la estrategia gerencial a utilizar para impulsar la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
3. Diseñar un Modelo de Gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
4. Aplicar el Modelo de Gerencia como mecanismo impulsor de la participación ciudadana en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A.
5. Evaluar la implementación del Modelo de Gerencia propuesto en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A como mecanismo impulsor de la participación ciudadana.

AQUI VA FORMATO DE VALIDACION EXPERTO 1

AQUI VA FORMATO DE VALIDACION EXPERTO 2

AQUI VA FORMATO DE VALIDACION EXPERTO 3

ANEXO D
CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE
DATOS

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO "A"

Items Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	1	1	1	1	4	4	5	5	22
2	1	1	1	4	4	4	5	5	25
3	1	1	1	1	1	1	1	5	12
4	1	1	1	4	4	1	4	5	21
5	1	1	1	1	1	1	1	5	12
6	1	1	1	1	2	1	1	5	13
7	1	1	1	1	2	1	2	5	14
8	1	1	1	1	1	1	4	5	15
9	1	1	2	1	2	1	4	5	17
10	1	1	1	3	2	1	4	5	18
11	1	1	1	1	1	1	1	5	12
12	1	1	1	1	1	1	2	5	13
13	1	1	1	1	2	1	2	5	14
14	1	1	1	1	2	1	2	5	14
15	1	1	1	1	2	1	2	5	14
16	1	1	1	1	2	1	2	5	14
17	1	1	1	1	2	1	2	5	14
18	1	1	1	1	2	1	2	5	14
19	1	1	1	1	1	1	1	5	12
20	1	1	1	1	2	1	2	5	14
21	1	1	1	1	2	2	2	5	15
22	1	1	1	1	1	1	3	5	14
23	1	1	3	1	2	2	4	5	19
24	1	1	1	1	2	1	4	5	16
25	1	1	1	1	2	1	3	5	15
26	1	1	1	1	1	1	1	5	12
27	1	1	1	1	2	1	2	5	14
28	1	1	1	1	1	1	2	5	13
29	1	1	1	1	2	1	3	5	15
30	1	1	1	1	2	1	2	5	14
31	1	1	1	1	2	1	2	5	14
32	1	1	1	1	2	1	2	5	14
33	1	1	1	1	2	1	2	5	14
34	1	1	1	1	2	1	2	5	14
35	1	1	1	1	2	1	2	5	14
36	1	1	1	1	2	1	2	5	14
37	1	1	1	1	2	1	3	5	15
38	1	1	1	1	2	1	2	5	14
VARP(Varianza de la Población)	0,00	0,00	0,13	0,53	0,55	0,48	1,19	0,00	S_r² : 10,62

S_i^2 : 2,88

K: El número de ítems

8
2,88

S_i^2 : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

10,62

S_r^2 : La Varianza de la suma de los Ítems

$$\alpha = \frac{8}{8 - 1} \left[1 - \frac{2,88}{10,62} \right]$$

$$\alpha = 1,14 [1 - 0,27]$$

$$\alpha = 1,14 [0,73]$$

$$\alpha = \boxed{0,83}$$

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO "B"

Items Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	Suma de Items
1	3	3	3	3	4	4	5	1	1	5	5	5	5	47
2	4	4	3	4	4	4	5	1	1	5	5	5	5	50
3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	5	5	27
4	1	1	1	4	4	1	4	1	1	4	5	5	5	37
5	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	5	5	27
6	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	5	5	5	26
7	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	5	5	5	27
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	5	5	28
9	1	1	1	1	2	1	1	1	1	4	5	5	5	29
10	1	1	1	2	2	1	4	1	1	4	5	5	5	33
VARP (Varianza de la Población)	1,05	1,05	0,64	1,49	1,69	1,44	2,00	0,00	0,00	2,49	0,00	0,00	0,00	S_T² : 69,89

Si² : 11,85

K: El número de ítems

13

∑ Si² : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

11,85

S_T² : La Varianza de la suma de los Ítems

69,89

Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{13}{13 - 1} \left[1 - \frac{11,85}{69,89} \right]$$

$$\alpha = 1,08 \quad [\quad 1 \quad - \quad 0,17 \quad]$$

$$\alpha = 1,08 \quad [\quad 0,83 \quad]$$

$$\alpha = \boxed{0,90}$$

ANEXO E
CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA IMPLEMENTAR EL MODELO

Aquí va la carta de solicitud a la máxima autoridad
para implementar el modelo

ANEXO F
FORMULARIOS IMPLEMENTADOS

FORMULARIO 1. PRESENTACIÓN DE CONSULTA, SUGERENCIAS, RECLAMOS O COMENTARIOS



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE CONSULTA, SUGERENCIAS, RECLAMOS O COMENTARIO

Fecha: ____/____/____.

Para el/la ciudadano (a):

1. ¿Qué trámite desea realizar? Marque con una X.

Sugerencia Reclamo Consulta Comentario

2. ¿Cuál es el motivo de su sugerencia, reclamo, consulta o comentario?

Indicar: Lugar, fecha, personas involucradas y otros datos.

3. ¿Cómo prefiere recibir la respuesta? Marque con una X

Teléfono Carta E-mail

4. Datos personales (si quiere recibir respuesta personalizada)

Nombre y Apellido _____

Dirección _____

Teléfono: _____

C.I. _____ E- mail: _____

Firma de Vocero (a)

Firma de funcionario (a)

FORMULARIO 2. PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

Fecha: ____/____/____.

Para el/la proponente:

Nombre del Consejo Comunal, grupo, personal, proponente o vinculado:

Datos del contacto del responsable

Nombre y Apellido _____

Dirección _____

Teléfono: _____

C.I. _____ E- mail: _____

Característica de la solicitud (obras de infraestructura, equipos, materiales)

Monto de lo solicitado: _____

Beneficiarios/familias beneficiadas: _____

Fecha de Inicio propuesta (si procede): _____

Tiempo estimado de ejecución (si procede): _____

Antecedentes y justificación (Describir brevemente los problemas y las necesidades que dan lugar a la propuesta e indicar a quiénes afecta y por qué).

Recursos Disponibles (Aporte estimado del solicitante, indicar y precisar aportes de mano de obra y/o materiales, y/o transporte y/o equipos y/o insumos u otros).
 y los recursos disponibles

Firma de Vocero (a)

Firma de funcionario (a)

FORMULARIO 3. PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO COMUNAL



1/2

FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO COMUNAL

Fecha: ____/____/____.

Para el/la proponente:

Nombre del Consejo Comunal, grupo, personal, proponente o vinculado:

Datos del contacto del responsable

Nombre y Apellido _____

Dirección _____

Teléfono: _____

C.I. _____ E- mail: _____

Característica de la solicitud (obras de infraestructura, equipos, materiales)

Monto de lo solicitado: _____

Beneficiarios/familias beneficiadas: _____

Fecha de Inicio propuesta (si procede): _____

Tiempo estimado de ejecución (si procede): _____

Antecedentes y justificación (Describir brevemente los problemas y las necesidades que dan lugar a la propuesta e indicar a quiénes afecta y por qué).

Objetivo General (Indicar el fin del proyecto, a qué contribuirá).

Objetivo Específico (Indicar el compromiso asumido, lo que se logrará con el proyecto)



2/2

FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO COMUNAL

Fecha: ____/____/____.

Resultados (Indicar los medios principales para alcanzar los objetivos específicos, cómo se logrará el mismo, a través de qué)

R₁ _____

R₂ _____

Presupuesto

Rubro/Partida	Monto Global	Aportación Requerida	Aportaciones privadas (Organización de la Sociedad Civil)	Aporte Local (Destinatarios)

Cronograma de ejecución

Fecha de inicio: ____/____/____.

Fecha de culminación: ____/____/____.

Actividades principales	1	2	3	4	5	6	7	8	Responsables

Firma de Vocero (a)

Firma de funcionario (a)

ANEXO G
MEMORIA FOTOGRÁFICA

Formación de Capacitadores de Seguridad Comunitaria



I Jornada en materia de Control Fiscal y Auditoría Interna de Aguas de Cojedes



Reunión con Voceros del Consejo Comunal La Yaguara en el marco de la misión Barrio Nuevo Barrio Tricolor



Equipo de Aguas de Cojedes en la comunidad Teodoro Bolívar informándoles acerca del compromiso de Responsabilidad Social



**Aguas de Cojedes en Ponencia sobre Normas de Atención al Ciudadano
dictada por el Contralor del Estado**



ANEXO H
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Para poder mejorar los servicios, por favor dé su opinión sobre nuestra Empresa Aguas de Cojedes, C.A.

Nº		Excelente	Bueno	Regular	Malo
1	Ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Atención al usuario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Rapidez del servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Solución de problema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Atención de requerimientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Nivel de satisfacción en cuanto a la calidad del asesoramiento técnico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nota: Este instrumento es sólo para fines académicos, no implica ningún compromiso ni de la investigadora ni del trabajador evaluado en esta institución.