



**Vice-Rectorado
de Infraestructura y Procesos Industriales
estado Cojedes**

Programa de Estudios Avanzados

**Maestría en: Administración
Mención Gerencia General**

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GERENCIAL PARA
FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y
FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL**

AUTORA: LCDA. MERCEDES SILVA

TUTORA: MSC. MIRIAN MÉNDEZ



**Vice-Rectorado
de Infraestructura y Procesos Industriales
Estado Cojedes**

Programa de Estudios Avanzados

**Maestría en: Administración
Mención Gerencia General**

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GERENCIAL
PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL**

Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum en Gerencia General

AUTORA: LICDA.MERCEDES SILVA
TUTORA: MSC. MIRIAN MÉNDEZ

SAN CARLOS, JUNIO DE 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo **Mirian Méndez.**, cédula de identidad N° V- 11.792.836, en mi carácter de tutora del Trabajo Técnico, Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado o Tesis Doctoral, titulado **PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GERENCIAL PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL**, presentado por el (la) ciudadano (a) MERCEDES SILVA para optar al título de Magister Scientiarum en 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 15 días del mes de abril del año 2018.

Nombre y Apellido: Mirian Méndez

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

AGRADECIMIENTO

El don de la vida es lo máspreciado que Dios nos ha dado y con el una carga de oportunidades que en la medida de lo posible se deben aprovechar, de allí que siempre hay que tener metas en la vida y para lograrlas es necesario tener la motivación propia para hacerlo y al mismo tiempo contar con el apoyo de las personas más cercanas, es por ello que el éxito alcanzado al finalizar mi maestría se la dedico especialmente a:

A Dios, quien me mantiene fuerte me llena de fortaleza en todos los momentos de mi vida para cumplir con lo que me propongo.

A mis padres, quienes siempre está allí con su amor, cariño y sinceridad, dando valor a mí existir para seguir creciendo.

A mi esposo e hijos por ser la razón de mi lucha para ser cada día mejor profesional.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora por haberme dado esta gran oportunidad y apoyo a lo largo de esta carrera.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron con la realización de este trabajo de grado y a mi formación como profesional Gracias por la ayuda recibida.

DEDICATORIA

Al padre de todo lo creado porque andando con él en la vida todo se me ha hecho posible.

A mis padres, a quienes les debo la vida y ejemplo de persona valiosa.

A mi familia, esposo e hijos por estar siempre allí con paciencia han sabido esperar las atenciones que en momentos de estudio y preparación le he quitado.

A todos los que en algún momento me apoyaron pero que hoy no vienen a mi mente, mil gracias.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación de la Investigación.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes	12
2.2 Bases Teóricas.....	16
2.3 Bases Legales.....	37
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de la Investigación	
3.2 Diseño de la Investigación	44
3.3 Modalidad de la Investigación.....	45
3.4 Población y Muestra.....	45
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	46
3.6 Validez y Confiabilidad.....	46
3.7 Técnicas para el análisis de los resultados.....	46
3.8 Fases del Proyecto Factible	47
	49
	49

CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
CAPITULO IV	
LA PROPUESTA	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
ANEXOS.....	71

LISTA DE TABLAS

1	Operacionalizacion de Variables	43
2	Significado de los valores del coeficiente.....	48
3	Variable Procesos Administrativos.....	53
4	Distribución de frecuencia y porcentaje de la Dimensión Formas de decisiones.....	54
5	Distribución de frecuencia y porcentaje de la Dimensión Tipos de Decisiones.....	56

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRIA EN GERENCIA GENERAL

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GERENCIAL PARA
FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y
FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL**

AUTORA: MERCEDES SILVA
TUTORA: MSC MIRIAN MÉNDEZ
AÑO: 2018

RESUMEN

Los consejos Comunales, son una instancia básica de participación en donde los ciudadanos se organizan y buscan crear un autogobierno con la finalidad de que ellos mismos puedan según sus necesidades organizarse planificarse y ejecutar sus planes y proyectos, es por ello que durante los últimos años en Venezuela los Consejos Comunales representan una figura de gran relevancia, puesto que ésta es la forma que se ha propuesto y aprobado desde hace varios años como una de las que pueden hacer llegar de manera certera y segura la solución a algún problema en la comunidad. Este trabajo de investigación tuvo como finalidad: Desarrollar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo. Basado en una metodología bajo el paradigma cuantitativo, la investigación responde a la modalidad de proyecto factible puesto que a través de él se buscó minimizar una problemática de tipo práctico en el contexto social. La población la constituyeron los integrantes del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro y la muestra fue de 12 voceros de la Unidad Administrativa, la técnica de recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento que se utilizó fue un cuestionario compuesto por 15 ítems diseñados a escala tipo Lickert con cuatro opciones de respuestas las cuales fueron validadas a juicio de expertos dando un resultado de confiabilidad de 0,7 posterior a su aplicación se realizó el análisis de los resultados, concluyendo que existen debilidades en uso de los procesos gerenciales y como tal en la toma de decisiones por lo que se observó la necesidad de implementar una serie de elementos basados en la formación a los voceros con la intención de que estas estrategias permitieran involucrarse y participar directamente en la transformación organizacional y lograr la eficiencia en el mismo.

Palabras Claves: Procesos gerenciales, toma de decisiones, Consejo Comunal.

EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY OF WESTERN PLAINS
"EZEQUIEL ZAMORA"
ADVANCED STUDIES PROGRAM
MASTERS IN ENVIRONMENTAL EDUCATION

**ADMINISTRATIVE PROCESSES AS A MANAGEMENT ALTERNATIVE TO
STRENGTHEN DECISION MAKING IN THE ADMINISTRATIVE AND
FINANCIAL UNIT OF THE COMMUNITY COUNCIL**

AUTHOR: Mercedes Silva
TUTOR: MsC. Mirian Méndez
YEAR: 2018

SUMMARY

The common councils are a basic instance of participation in the country in which citizens organize themselves and seek to create self-government with the aim that, in turn, their plans and projects, that is why in recent years. Venezuela Communal Councils represent a figure of great relevance, since this is the way in which it has been proposed and approved for several years as one of the ways in which the certainty and solution to a problem in the community can be reached . The purpose of this research work was to: Develop a management strategies plan based on administrative processes as a managerial alternative in the strengthening of decision making in the administrative and financial unit of the Altos de Caño Claro Tinaquillo Communal Council. Based on a methodology under the quantitative paradigm, the research responds to the feasible project modality that through it was sought to minimize a practical problem in the social context. The population composed of the members of the Communal Council of Altos de Caño Claro and the sample of 12 spokespersons of the Administrative Unit, the data collection technique was the survey, and the instrument that was used was a problem composed of 15 items designed to scale type Lickert with four answer options which were validated to an expert judgment giving a reliability score of 0.7 after its application. The analysis of the results was carried out, concluding that there are weaknesses in the use of management processes and how as well as the decision making process, so the implementation of a series of elements in the formation of the movements needed with the intention that these strategies allow to involve and participate directly in the organizational transformation and achieve efficiency in it.

Key words: Management processes, decision making, Community Council

INTRODUCCIÓN

Los consejos Comunales, son una instancia básica de participación en donde los ciudadanos se organizan y buscan crear un autogobierno con la finalidad de que ellos mismos puedan según sus necesidades organizarse planificarse y ejecutar sus planes y proyectos, es por ello que durante los últimos años en Venezuela los Consejos Comunales representan una figura de gran relevancia, puesto que ésta es la forma que se ha propuesto y aprobado desde hace varios años como una de las que pueden hacer llegar de manera certera y segura la solución a algún problema que esté suscitando en la comunidad y que permita darle respuesta a las necesidades más sentidas y por proyectar en la misma.

Es importante además, que para que esto se logre es necesario que los miembros de esta organización estén formados y claros en las funciones que deben asumir puesto que ello serán los que se encarguen de representar a las comunidades para conseguir mejoras y elevar su calidad de vida; por lo que el uso y aplicación de la gerencia a través de sus procesos administrativos para la toma de decisiones debería ser parte de sus principales recursos al momento de planificar, elaborar y ejecutar los proyectos sociales.

Así mismo un pueblo del saber, del conocimiento requiere capacidad tanto de los entes del gobierno como de la comunidad en general en especial de las zonas populares, excluidas, relegadas, para que sean apropiados de las herramientas gerenciales, su buen manejo y avance. Concatenados todo pueblo y gobierno, en un solo propósito que es gestionar las necesidades con una mejor eficiencia.

En función de cumplir con esta meta, se consideró necesario desarrollar unas estrategias gerenciales fundamentadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial que fortalezca la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal. Las interrogantes surgidas

del planteamiento, se trabajaron bajo la modalidad de proyecto factible, el cual quedó estructurado de la siguiente forma: Primer capítulo conformado por el planteamiento del problema, donde se exponen todos los elementos tomando en cuenta los aspectos que van desde lo macro, meso y micro, continuado de las interrogantes de la investigación; seguidamente se presentan los objetivos de la investigación los cuales fueron la guía para el desarrollo del trabajo, así como la justificación donde se explica la importancia, relevancia y aportes del tema.

El segundo capítulo: formado por el marco teórico que es la base fundamentada por sustento de autores que han estudiado el tema y está estructurado por los antecedentes, las teorías que guardan relación directa con el tema, las bases legales que fundamentan el estudio y la operacionalización de variables.

El tercer capítulo: el marco metodológico, en este aparte de la investigación es donde se expone el basamento metodológico, es decir el método utilizado, dentro de la misma se encuentra el tipo y diseño del estudio, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y técnicas de análisis. Todas ellas reflejan el orden que se siguió para obtener los datos y la forma como se obtuvieron.

El cuarto capítulo: representa los resultados del estudio obtenido a través de la encuesta aplicada a la muestra, el mismo se representó a través de cálculos estadísticos que fueron vaciados en tablas y gráficos donde se evidencian los porcentajes de respuestas emitidas por la muestra seleccionada para el estudio. Posteriormente están las conclusiones y recomendaciones que engloban de manera clara y precisa lo encontrado durante el estudio y que se debe hacer tanto para la aplicación como para el seguimiento y control de las mismas dentro del Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo una vez llevada culminado la aplicación de la investigación. En el quinto capítulo: se encuentra la propuesta, con su estructura y finalmente se presentan las Referencias consultadas en el

trabajo de investigación y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

A nivel mundial la administración es conocida como una ciencia, se fundamenta en el desempeño de una serie de funciones como son planificación, organización, ejecución y control, cuyo fin es la guía o dirección de un grupo de personas hacia metas u objetivos organizacionales, que les permiten ser productivos en las acciones y decisiones que emprenda tomando en cuenta que la administración guía todo proceso.

En este sentido, la gestión administrativa, en muchos países del mundo ha estado en constante dinámica producto de los diversos cambios que se han estado gestado en las economías que hacen que se ponga en práctica diversas formas que la hagan movilizarse y hacerla que sea la más adecuada para el contexto en que se produce.

En este sentido particular América Latina, está adquiriendo gran importancia, debido a cambios y transformaciones en las prácticas administrativas orientadas hacia una nueva visión de la administración pública que toma por base el concepto emitido por Blanco (2007) que señala que la “calidad en las actuaciones administrativas de las organizaciones públicas ha pasado a ocupar un lugar prioritario enmarcado en un nuevo modelo de gestión” (p.51). Este nuevo modelo necesita afrontar sin dilación grandes retos de modernización y cambio que propicien la adaptación de forma continua de la organización a las funciones que se requieren de la sociedad, propiciando una administración más ágil, rápida y flexible y que responda a las demandas de los ciudadanos.

Cabe reseñar que, dentro de las organizaciones que apoyan en el desarrollo de las actividades emanadas de la administración pública se encuentran los Consejos Comunales cuyo origen se remonta a situaciones sociales que han ocurrido y que propiciaron la idea de la participación del pueblo en la generación de soluciones a sus problemas y el entorno que los rodea y cuyas corrientes derivadas del marxismo como lo son: el guevarismo, el mariateguismo, el consejismo, historicismo y autonomismo europeo (Pannekoek, Gramsci, Negri, entre otros) y el surgimiento de los movimientos autónomos de base en el nivel obrero y popular. Otras corrientes de en la propia nacionalidad inspirada básicamente en Bolívar y Martí, la Revolución Cubana, Sandinista y los movimientos de liberación nacional.

El surgimiento de los Consejos Comunales a partir de mediados del año 2006, creó una gran expectativa entre los sectores populares de Venezuela, basados en la ley promulgada al respecto en abril de ese mismo año y en la oferta de transferencia de recursos por parte del Poder Ejecutivo para la ejecución de obras en sus comunidades, la creación de estas figuras organizativas se fue multiplicando en toda la geografía nacional. Pero la puesta en práctica de los mecanismos de participación llamados Consejos Comunales fue a partir del 2007, derivada de la demanda del Gobierno Nacional al brindar a las comunidades organizadas, las herramientas necesarias para solucionar sus problemas y cooperar de manera conjunta en el desarrollo local.

En tal sentido, la figura del Consejo Comunal es un medio de participación ciudadana, cuyo objetivo principal es que el pueblo o ciudadanía, ejerza directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos en su comunidad, tal como lo establece el artículo 2 de la *Ley de los Consejos Comunales*. De igual forma, presentan una estructura organizativa, funciones para sus miembros y deberes para con la sociedad a

la cual se deben. Todo ello enmarcado en la premisa de que la organización es pilar fundamental en la solución de las diferentes problemáticas sociales.

Para el cumplimiento de los procesos administrativos dentro de los Consejos Comunales tomando en cuenta que estos son determinantes porque de ellos depende el orden en que se realicen las acciones será entonces los resultados que se puedan obtener, de allí que Dale (2004), señala que el Proceso Administrativo se refiere a:

Planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la organización, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la organización es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar. (p.32)

Cabe resaltar que, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo. De allí que es importante tomar en cuenta el factor de toma de decisiones que también forma parte de organización que deben tener los voceros dentro del Consejo Comunal siendo ellos el primer eslabón en el cual deben apoyarse las comunidades para minimizar las dificultades que se puedan presentar.

En función de ello para la toma de decisiones dentro de la organización se tienen que tener en cuenta los aportes que de todo el equipo con sus empleados en un estatus de compartir ideas para las mejoras de la organización donde cada uno tribute a la decisión que se tome, es así como Koontz y Weinrich (2004), define la decisión como “La elección que se hace entre medidas operativas.” (p.44). Por tanto la elección es realmente la culminación de una serie de etapas en que intervienen varias decisiones y

para tomar decisión acertadas es preciso contar con información acerca de las medidas optativas entre las cuales elegir.

En consecuencia, cuando no se tienen en cuenta estos elementos puede suscitar lo que está presente en el estado Cojedes, en especial en el Municipio Tinaquillo donde la participación ciudadana desde los consejos comunales ha trascendido en el ámbito político, social, cultural, económico y jurídico, logrando de esta manera la articulación e integración entre los ciudadanos y ciudadanas y diversas organizaciones comunitarias que permitan 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.

Sin embargo, se ha observado que algunos Consejos Comunales presentan una serie de irregularidades administrativas, gerenciales y operativas las cuales afectan de manera directa a los actores tanto internos como externos que intervienen y convergen en cada uno de estos órganos. En consecuencia limita la consecución de los objetivos propuestos para garantizar el óptimo desarrollo participativo de la comunidad en general. En tal sentido, Machado (2008) afirma:

Los consejos comunales presentan problemas en su funcionamiento interno por desconocimiento de sus funciones y procedimientos internos, adicionalmente presentan conflictos con funcionarios públicos que retrasan los procedimientos administrativos para la aprobación de recursos con el fin de ejecutar proyectos necesarios para el mejoramiento del sector. (p. 10).

Lo planteado por Machado deja claro que los problemas en la gestión de los voceros de la Unidad Administrativa y Financiera de los Consejos Comunales son por carencias de conocimientos sobre procesos administrativos que conlleve a la toma de decisiones acertadas para lograr un mejor funcionamiento y de esta manera lograr ser más efectivos y eficaces en sus funciones, tal es el caso que se presenta con el Consejo

Comunal Altos de Caño Claro, ubicado en Tinaquillo- Edo. Cojedes, que no escapa de esta realidad, debido a que los habitantes de este sector manifiestan estar decepcionados e insatisfechos, en cuanto al funcionamiento y operatividad de este órgano. En relación según observaciones efectuadas se aprecia: carencia de información y capacitación de los miembros que lo integran, incongruencias entre lo planificado, lo organizado y lo ejecutado en los recursos que reciben, y finalmente, la desmotivación y desintegración entre sus miembros de los cuales solo seis personas ejercen sus funciones.

En correspondencia con el planteamiento anterior, el fortalecimiento de los Procesos Administrativos de las Organizaciones Sociales, Caso: Consejo Comunal Sector Altos de Caño Claro, estado Cojedes que favorezca la toma de decisiones pretende proponer un Plan Estratégico de Capacitación y Adiestramiento mediante la aplicación de estrategias para el asesoramiento permanente de las personas que quieran pertenecer a la estructura del mismo en las funciones que deben ejercer; antes y después de ser electas .

En este orden de ideas Koontz y Weinrich (ob.cit) expresa: “El encuentro entre el saber técnico y el saber de la gente es un proceso de aprendizaje mutuo, cuya realización es fundamental para la construcción de una experiencia de gobierno local efectivamente participativo” (p.22). De acuerdo a lo planteado por este autor el encuentro de saberes debe propiciarse ya que este se da a través de un proceso mutuo para la construcción de la experiencia tanto local como participativo que ha llevado a tener nuevas experiencias que ayudan a minimizar las carencias y debilidades en las comunidades a través de las organizaciones que allí se encuentran como lo es el Consejo Comunal.

1.1.2 Formulación del Problema

Por todo lo anteriormente expuesto, se manifiesta la necesidad de establecer acciones conducentes a promover mejoras en los procesos administrativos que conlleven a una mejor gestión organizativa y operativa a

través de la toma de decisiones acertadas de los Consejos Comunales. En virtud del planteamiento anteriormente descrito surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual en cuanto a la práctica de los procesos administrativos en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo?

¿Cómo es el proceso de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo?

¿Cómo diseñar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo?

¿Cómo aplicar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo?

¿Cómo evaluar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.

1.2.2. Específicos

-Diagnosticar la situación actual en cuanto a la práctica de los procesos administrativos en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo.

- Identificar como es el proceso de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo.
- Diseñar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo.
- Aplicar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo.
- Evaluar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo.

1.3 Importancia y Justificación

El manejo de recursos económicos del pueblo destaca como punto clave en el desarrollo del país, a través de la comunidades organizadas en estructuras gerenciales básicas, para que sean ellos mismos los garantes de su propio desarrollo y rectores para la solución de sus problemas, ya que como líderes natos es a quienes les corresponde planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades dentro de las comunidades, a fin de cubrir sus expectativas cumpliendo con los objetivos, directrices y orientaciones emanadas del ejecutivo nacional.

De allí que la presente investigación tiene importancia a nivel social, ya que se espera diseñar una mejor organización entre los ciudadanos y ciudadanas que hacen vida en la comunidad de “Altos de Caño Claro”, y servirá como herramienta al pueblo organizado en forma de consejos comunales, que busca hacer una mejor labor dentro de su comunidad, todo esto enmarcada en el segundo gran objetivo histórico establecido en el Plan de la Patria 2013-2019, la cual pretende continuar construyendo el socialismo del siglo XXI en Venezuela en el ámbito político y social a través de la expansión del poder popular y la democracia socialista.

Partiendo de ello, con la puesta en práctica de los procesos administrativos de una manera eficiente dentro de las vocerías del Consejo Comunal se promueve la toma de decisiones de manera efectiva, la organización popular como consejos comunales, federaciones comunales, salas de batallas y comunas; todo ello en la búsqueda de fortalecer el sistema económico comunal mediante procesos de transferencias de recursos financieros a las comunidades organizadas en situación de vulnerabilidad especialmente para que las mismas solucionen sus problemáticas sociales y de infraestructura así como también impulsar el desarrollo económico de la nación mediante la inversión en proyectos socioproductivos ejecutados por los consejos comunales, y para alcanzarlos desarrollar programas permanentes de formación política y técnico-productiva; incorporando la sociedad para lograrlo.

De igual manera posee relevancia académica, por su aporte teórico-metodológico, debido a que constituye una referencia para futuras investigaciones, bien sea como antecedente o en relación con ciertos aspectos metodológicos asociados a las técnicas y métodos implantados para el logro de los objetivos, ya que se basa en una realidad.

Partiendo de estas ideas los consejos comunales son el poder del Pueblo en la Gestión Pública; ayudan a solventar las problemáticas de las comunidades, ya que les ofrece la oportunidad de presentar sus proyectos y llevarlos a la realidad, permite la democracia participativa, protagónica y de desarrollo endógeno, es una forma de organización, donde el mismo pueblo es quien formula, ejecuta controla y evalúa las políticas públicas, asumiendo así el ejercicio real del Poder Popular, es decir poniendo en práctica las decisiones adoptadas por la comunidad.

En tal sentido, la Introducción de un proyecto comunitario, orientado al mejoramiento de los procesos administrativos del Banco Comunal, constituye una ventana abierta para el trabajo en conjunto entre la comunidad en el desarrollo de propuestas coherentes con la realidad comunitaria apoyadas

en el Plan de la Patria 2013-2019 donde se busca de acuerdo al gran objetivo histórico N° 2 conseguir la mayor suma de felicidad posible para el pueblo pero esta se consigue satisfaciendo las principales necesidades que éste tenga y el Consejo Comunal es el primer llamado al logro de este objetivo. De allí que a través de esta investigación se buscó enaltecer la importancia que tienen las vocerías de los consejos comunales en específico las relacionadas con la Unidad Administrativa y Financiera así como fortalecer la toma de decisiones en los mismos.

En el mismo orden de ideas, este estudio forma parte de la Línea de Investigación Gerencia Pública tomando en cuenta que esta comprende investigaciones relativas a la producción y empleo de la riqueza, factores para la optimización de los referidos procesos, desde una perspectiva tanto micro como macroeconómica, en el contexto local, regional y /o nacional. El estudio de organizaciones públicas y privadas en el marco de la planificación, organización, dirección y control, con miras a la optimización de los recursos humanos, físicos y financieros: la generación de directrices y políticas que definan cursos de acción en el mediano y en el largo plazo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Se refieren a estudios realizados con el problema a investigar, así mismo, en toda investigación la síntesis conceptual se basa en trabajos realizados sobre la problemática existente con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación, donde Tamayo y Tamayo (2001), señala que: “El Antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado” (p.21). Como antecedentes de la investigación se señalan trabajos que guardan relación con el tema tales como:

Petit, y Vidal (2015) de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas (UNEFA), Núcleo Cojedes. En su trabajo especial de maestría en TIC, titulado “Inserción de las TIC para la Optimización Funcional de los Consejos Comunales del Estado Cojedes”. Cuyo objetivo fue Insertar las TIC para la optimización funcional de los Consejos Comunales del Estado Cojedes. La metodología se basó en un estudio de campo de nivel descriptivo. El cual, pone en evidencia la necesidad de mejorar el funcionamiento de los mismos a través de la inserción los voceros en el uso de las TIC en el área administrativa.

Este estudio tiene relación con la investigación ya que a través de él se logra evidenciar la necesidad de la formación en diversos ámbitos de los voceros administrativos de los consejos comunales por lo que es necesario incorporar también las TIC a las formaciones puesto que del buen manejo de

las mismas es que se logra mantenerse informado. Comunicado y al día con las exigencias.

En el mismo orden de ideas se encuentra Pasquale (2014), en su investigación de maestría efectuada sobre Capacitación Administrativa Contable como herramienta para mejorar la gestión y organización de los Consejos Comunales en el Municipio Los Guayos del Estado Carabobo, tuvieron como objetivo determinar la importancia de la Capacitación Administrativa en la Gestión y Organización de los Consejos Comunales del Municipio Los Guayos, utilizaron una metodología de trabajo de campo, de tipo descriptivo, empleando una muestra de veinticinco (25) miembros del consejo comunal.

Con este estudio concluyeron, que esas organizaciones comunitarias presentan poca capacitación administrativa contable, por lo cual se recomienda fomentar la auto-capacitación y mejora en la gestión de los consejos comunales. El estudio citado aporta información relevante sobre la capacitación administrativa en el Consejo Comunal, lo cual fortalece el manejo adecuado y tiene control de los recursos financieros lo cual garantiza la gestión acertada de las comunidades en su propio desarrollo. Esta investigación tiene relación con la que se presenta ya que pone de manifiesto la importancia de la capacitación administrativa contable en los consejos comunales para el buen desempeño de sus funciones.

Rangel, (2013) en su trabajo de grado titulado: Impacto de la Contribución de los Consejos Comunales a la Economía Social del Municipio “José Félix Ribas” Estado Guárico, este trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Analizar el impacto de la contribución de los consejos comunales a la economía social del Municipio “José Félix Ribas” del estado Guárico. Este estudio se realizó bajo las orientaciones de una investigación de campo de nivel descriptivo con una población de 63 consejos comunales a través de una muestra de 21 consejos comunales.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que una de las debilidades de los consejos comunales en el municipio José Félix Ribas, es la poca participación de la comunidad, además el conocimiento bajo de la

elaboración de proyectos para la creación de empresas socio productivas y la desintegración de los entes competentes con los consejos comunales, para lograr progresivamente el crecimiento sostenido y el bienestar de la comunidad en general. Se recomendó dictar talleres de elaboración de proyectos socio productivos, económicos, endógenos, sostenibles y sustentables.

Tiene relación directa con esta investigación, ya que se pudo determinar que el desconocimiento que poseen los consejos comunales en su funcionamiento y organización influyen de manera negativa en su desempeño, razón por lo que la investigadora recomendó realizar talleres de capacitación.

Cabe destacar que la investigación realizada por Carmona (2013), sobre la Efectividad y Eficiencia en la toma de decisiones en la organización comunal, cuyo objetivo fue: Analizar la Efectividad y Eficiencia en la toma de decisiones en la organización comunal Villas del Este en el estado Aragua, la metodología se basó en un estudio realizado bajo un paradigma positivista de naturaleza cuantitativa bajo un tipo de investigación de campo de carácter descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal. La población objeto de estudio fueron los 15 voceros que conformaban el Consejo Comunal en estudio.

En este estudio se determinó que aquellos voceros efectivos en su labor, resultaron ser líderes carismáticos, promotores y con autoridad, atributos o características que le permiten tener un mejor desarrollo de sus funciones gerenciales y, por consiguiente lograr un adecuado desempeño en el manejo de sus funciones administrativas. Este estudio fue importante puesto que permitió fortalecer los conocimientos básicos referidos al manejo de las decisiones dentro de los consejos comunales.

De la misma forma se encuentra el trabajo de maestría de Zambrano (2013), titulado plan de formación gerencial como alternativa para fortalecer el proceso comunicacional del personal directivo - consejo comunal tendrá

como objetivo general: Proponer un Plan de Formación Gerencial como alternativa para fortalecer el proceso comunicacional personal Directivo – Consejo Comunal.

Es por ello que la presente investigación, operacionalizada bajo la modalidad de Proyecto Factible, con un nivel descriptivo, apoyada en una investigación de campo y documental, respaldada por las teorías Comunicacional y Teorías Generales de la Administración, así como teorías motivacionales. La población estuvo conformada por los miembros que laboran en la Unidad Educativa Estatal “Antonio Alberto Pérez Romero”, presentando características de población finita. Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de observación directa de tipo participante y la encuesta; y como instrumentos se utilizaron la lista de chequeo y un (01) cuestionario aplicado al Personal Directivo y Consejo Comunal de carácter policotómico, con tres alternativas de respuesta.

La confiabilidad de los instrumentos se hizo mediante la utilización de la fórmula del Coeficiente del Alfa de Cronbach. De igual forma, la validez de los instrumentos estuvo sometida al juicio de expertos, y el análisis de los datos se procesó a través de interpretaciones estadísticas porcentuales, de los datos suministrados por los sujetos de la muestra seleccionada. Los datos suministrados por la muestra seleccionada, confirmaron la necesidad objeto de estudio y se recomendó la futura aplicación y evaluación de la presente propuesta. En tal sentido, las organizaciones educativas son necesaria la presencia de gerentes con un alto desempeño con el objetivo de optimizar su gestión mediante la efectividad de un proceso comunicacional.

También el trabajo de Villalonga (2013), para optar al grado magister en gerencia educativa en la Universidad de Carabobo, titulado: estrategias gerenciales para la integración de los consejos comunales a la escuela. Cuyo objetivo fue proponer estrategias gerenciales para promover la integración de los consejos comunales a la Escuela Primaria Nacional Bolivariana “Juan Ignacio Méndez”, del municipio Falcón, Estado Cojedes. La metodología fue

de una investigación descriptiva con apoyo de campo bajo la modalidad de proyecto factible, el cual abarcó una población de ciento catorce, y una muestra de veinticinco individuos. Los datos se recogieron por medio de la técnica de observación y la encuesta, a través de un cuestionario conformado por veintidós (22) preguntas (ítems) estructurado cronológicamente, utilizando el método de Escala de Estimación con tres alternativas u opciones de respuestas a saber, aplicado a la muestra mencionada anteriormente. Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Los resultados determinaron que en la actualidad la figura de la Escuela Bolivariana de eficiencia y participación logra su articulación en los Consejos Comunales, los cuales constituyen el ente de activación de todo el proceso de integración de la comunidad al hecho educativo, no solo por su real injerencia de la transformación educativa que se da en cada ente sino, por su incidencia en el desarrollo social de dicha comunidad. Para ello los gerentes educativos, tienen la misión de orientar a sus entes sociales para activar todas las acciones de integración y hacer realidad los proyectos educativos y trascender de la retórica a la acción.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas representan aquellos enfoques o corrientes desarrolladas por autores sobre el tema tratado en la investigación. En esta parte hay que conceptualizar, interpretar y vincular los fundamentos teóricos con el tema. Tal como señala Ramírez (2007):

Cada perspectiva o enfoque teórico dará más relevancia a determinados problemas sobre otro; brindará los conceptos y categorías que permitan interpretarlos, sugerirá los métodos y técnicas de investigación a utilizar de acuerdo con la naturaleza de los mismos. Como vemos, la teoría estará presente en todos los momentos e instancias de la investigación, es el elemento orientador del proceso (p. 68)

De acuerdo a lo expresado, es necesario que cada uno de los elementos a los que se refieran en el marco teórico va a ser netamente relacionados con las variables en estudio, por tanto es necesario que se sintetice la información apoyándola con sus respectivos autores y la reflexión que sobre ello haga el autor del trabajo y que se presentarán a continuación.

2.2.1 Teoría de la Toma de decisiones por Alejandro Serralde S. (2005).

Cuando se reconoce que en el ámbito de la actividad humana se presentan dos tipos de eventos que tienen influencia en el rumbo de la acción: 1) Eventos de generación espontánea; 2) Eventos de generación deliberada, es fácil entender que la razón de ser de la toma de decisiones es la de dar curso a la ocurrencia de ciertos hechos, benéficos para una causa particular.

Así, se puede estipular que el propósito central de la toma de decisiones es el de dar el máximo de certidumbre a la ocurrencia de ciertos hechos, mediante la estimulación de determinadas iniciativas conforme a patrones de tiempo definidos por el ritmo del negocio en cuestión. En consecuencia, el espíritu de la toma de decisiones es la generación de iniciativas que habrán de disparar la gestación de hechos benéficos para una causa en particular.

En este sentido, la toma de decisiones, por su naturaleza, promueve el cambio del status quo, y por tanto propicia la creación de nuevos estados que simbolizan una ruptura con el pasado. Por esta cualidad, el acto de toma de decisiones entraña la toma de riesgos y la asunción de riesgos, que se van a ver afectados por la actitud de la persona, o bien por la posición existencial de quien toma la decisión.

Con ello, las decisiones llegan a adquirir el carácter de quien las toma, en términos de la ambición que traslucen y del sentido de urgencia que reflejan. En el campo de la ambición el responsable es susceptible de moverse en una banda delimitada por la necesidad de logro, misma que refleja la

capacidad de la persona para asumir riesgos. Desde una actitud conservadora de poco riesgo, hasta una actitud emprendedora de alto riesgo.

Es por ello, que la toma de decisiones requiere de la objetividad para habilitar al responsable a determinar con precisión el momento oportuno para plantear una decisión y requiere de la capacidad de raciocinio para posibilitar la integración de la información inherente en cuanto al campo donde procede la decisión, las oportunidades, los obstáculos, las alternativas, las ventajas, los riesgos, las repercusiones, los costos económicos y los costos sociales

En función de este planteamiento, es necesario que en el objeto de estudio se internalicen estas posibilidades ya que de ellas va a depender en gran parte el crecimiento de la organización comunal por tanto es importante que los miembros del Consejo Comunal puedan reflejar el compromiso y el interés por resolver las diversas situaciones que en materia administrativa se presentan dentro del mismo y con ello dar respuestas eficientes y eficaces a los problemas que tengan dentro de la misma.

2.2.2 Teoría de la Calidad Total

El concepto de calidad total tiene como sus principales precursores a: Philip B. Crosby, Edwards W. Deming, Armand V. Feigenbaum, Joseph M Juran. La teoría de la calidad total no es un concepto completamente original en el campo de la administración de empresas, tiene sus raíces en otros campos de esta área como: el desarrollo organizacional, las teorías de la motivación y comportamiento humano, la teoría del liderazgo, la administración científica, la cultura corporativa, el involucramiento de los empleados en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la organización matricial y muchos otros. Sin embargo, los principales autores en calidad total tomaron algunos de estos conceptos y los han integrado a otros aportados por ellos para crear lo que se llama teoría de la calidad total.

Esta teoría consiste en un sistema de mejoramiento continuo de los procesos que ayuda a alcanzar las metas propuestas, a reducir defectos y por consiguiente incrementar el rendimiento y efectividad en las institucionales como lo expresa Sánchez (citado Galíndez, 2004). La teoría de calidad total, llamada también ciclo de Deming se conoce como PDCA, es decir: PLAN: Planificar la actividad a desarrollar. DO: Ejecutar lo planificado. CHECK: Controlar la actividad durante su desarrollo, introduciendo los ajustes o correcciones necesarias. ACT: Analizar lo sucedido una vez finalizadas las fases anteriores y aprovechar lo aprendido: estandarizar los elementos eficaces y corregir los mejorables, para volver a la fase inicial.

Bajo este enfoque de trabajo, el fin está en ser constante, para ello se debe adoptar una actitud creativa bajo un marco referencial que incluye valores, principios, normas, planes y procedimientos de control permanente de los procesos, esto significa según Fernández (2002): a) Innovación . No sólo consiste en introducir nuevas estrategias educativas, sino que deben tener aplicación en su entorno y aplicación en su comunidad para ayudar a la gente a vivir mejor.

b) Invertir para el futuro, es decir, que una institución debe invertir hoy. No puede haber innovación sin investigación y no puede haber investigación sin un personal apropiadamente capacitado.

c) Continúo mejoramiento del alumno, el proceso y el servicio, como lo establece la normativa legal vigente.

d) Mejorar los procesos. Base del valor agregado de las instituciones fuente de la eficiencia educativa.

e) Invertir en el mantenimiento de los equipos muebles e instalaciones, buscar ayuda para la dotación como en planta física y tecnológica. Obviamente una institución no puede mejorar su producto, con equipos que no funcionen satisfactoriamente, ni puede lanzar una nueva estrategia o métodos, usando esquemas, equipos o métodos obsoletos.

f) Colocar a cada trabajador en su área de competencia, lo que Deming (citado por Fernández, 2002) estipulaba como “zapatero a su zapato”. g) Mantenimiento constante de los subsistemas en cada unidad funcional, esto implica trabajo en equipo, acompañamiento y retroalimentación para que no se den errores en los engranajes de información en los procesos, logrando un producto final de calidad.

Por lo anterior expuesto, esta teoría servirá de soporte para adoptar un nuevo paradigma de trabajo que permita la revisión constante de los procesos gerenciales en todos los niveles del sistema organizacional lo que conducirá al Consejo Comunal de Altos de Caño Claro a un cambio con la adaptación de métodos de trabajo ya comprobados, que funcionen en otras organizaciones, permitirá reducir los tiempos de trabajo ineficiente y maximizar el rendimiento para así dar respuestas eficientes.

2.2.3 BASES CONCEPTUALES

2.2.3.1 Comunidad

Es el espacio terrestre, marítimo, lacustre, fluvial y aéreo en donde se desarrollan la infraestructura, las relaciones económicas, los poderes políticos y las manifestaciones culturales, y que a su vez es el núcleo del nuevo ordenamiento del país de acuerdo con la nueva geometría del poder. Al respecto, Pérez, (2012) explica que comunidad es “un grupo de personas que reside en un área geográfica determinada, comparte una cultura común y un modo de vida, es consciente del hecho de que comparten cierta unidad y que puede actuar colectivamente en busca de una meta” (p.25).

En función de lo que manifiesta este autor, la comunidad es todo espacio donde cohabiten personas o grupos que busca un mismo fin en común, esta está delimitada geográficamente y en el caso de Venezuela desde el año 2009 está legalizada la organización de éstas bajo diversos equipos de trabajos que hacen el gobierno comunal o Consejo Comunal.

2.2.3.2 Consejos Comunales

El Consejo Comunal es la forma de organización más avanzada que pueden tener los vecinos de una determinada comunidad para asumir el ejercicio real del poder popular. Igualmente se establece dentro de estas líneas generales que los consejos comunales son instancias de planificación que permiten la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas. Pérez, (2012) los define como “órganos de participación y protagonismo del pueblo, donde articulan con distintos ámbitos de la sociedad, siendo una de ellas la educativa” (p.31)

Ante las afirmaciones señaladas el Consejo Comunal debe estar organizado y ante ello formado puesto que una de la cosas que lo hacen ser más productivo es que cada uno de sus miembros haga lo que le corresponde hacer y por ende facilite el trabajo necesario para iniciar con las acciones que a cada uno de ellos fue asignada a través del voto directo y secreto de los ciudadanos de una localidad o comunidad respectiva.

Los Consejos Comunales pueden definirse como una forma de organización ciudadana en donde de forma conjunta se debaten temas concernientes a los vecinos y vecinas de una determinada comunidad, para luego tomar cartas en el asunto o bien se podría decir tomar una decisión de la estrategia a seguir para dirimir o resolver los problemas que se presenten. La Ley Orgánica de los Consejos Comunales establece en su art. 2 que:

Los consejos comunales en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias 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. En el marco del ejercicio de la democracia participativa y protagónica, son el medio que permite

al pueblo organizado asumir directamente la gestión de las políticas y proyectos, orientados a responder las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social. (p.12)

Es de destacar que es la organización más avanzada que se puede construir entre vecinos de una misma comunidad, para afrontar problemas comunes en lo social, en lo político, en lo económico, etc., desarrollando proyectos de hábitat, complejos agro productivos, industriales, granjas integrales, vialidad, núcleos de desarrollo endógeno, factorías, plantas procesadoras, viveros, centros recreacionales, entre otros.

Por otro lado representa la base sobre la cual se construye la democracia participativa y protagónica que plantea la Constitución Bolivariana y también se le define como un órgano de participación y protagonismo del pueblo, de articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos que conforman y hacen vida común.

2.2.3.3 Objetivos de los Consejos Comunales.

Entre los principales, según el criterio de Ávila (2006), se mencionan los siguientes:

1. Articular las organizaciones de base presentes en la comunidad. 2. Integrar a la comunidad garantizando su participación en la formulación de propuestas y/o proyectos.
3. Convocar las Asambleas de ciudadanos y ciudadanas en la Comunidad para discutir sobre la situación política, social, económica, cultural, entre otras, en el ámbito comunal.
4. Viabilizar ideas y propuesta para que la comunidad organizada las presente ante el Consejo Local de Planificación Pública.

5. Promover la creación de nuevas organizaciones de base cuando fuere necesario.
6. Organizar, planificar y realizar el censo poblacional de la comunidad y mantenerlo actualizado.
7. Elaborar el árbol de necesidades de la comunidad, para detectar y diagnosticar los problemas comunes a solucionar.
8. Elaborar el Plan Comunal de Desarrollo o Plan Único de Trabajo, para crear y desarrollar proyectos de mediano y largo plazo.
9. Gestionar el auxilio financiero y técnico para la realización de proyectos, a través de entidades de apalancamiento, acompañamiento y préstamo de recursos.
10. Ejercer la Contraloría Social, en todas las actividades que se desarrollan en la comunidad, especialmente durante el desarrollo de proyectos de inversión.
11. Informar permanentemente a la comunidad sobre el control, seguimiento y evaluación de los proyectos comunitarios.
12. Entregar a los Consejos Parroquiales la jerarquización de la problemática para la inversión social anual en la comunidad.
13. Suscribir convenios de asociación con otros Consejos Comunales vecinos, para la creación de Núcleos de Desarrollo Endógeno o complejos industriales integrales.
14. Suscribir convenios nacionales e internacionales, para propósitos de capacitación, adiestramiento y transferencia de tecnología, con entidades como PDVSA, INCE, Universidades, Institutos Técnicos, Consultores, etc.
15. Promover el desarrollo cultural y turístico del ámbito de su jurisdicción.

16. Cooperar con las autoridades locales, en la realización de operativos colectivos en beneficio de la comunidad.

17. Proteger el medio ambiente, la conservación de la naturaleza y del patrimonio histórico, así como la defensa del paisaje, la salubridad pública y la defensa civil.

Sectores que lo conforman. Los Consejos Comunales de acuerdo a la Ley de Consejos Comunales (2009) se integran de la siguiente manera: 1. La Asamblea Local de Voceros, como órgano decisorio 2. El Órgano Ejecutivo que reúne a los voceros representantes de la Asamblea, que son elegidos por dos años, para hacer cumplir la voluntad de la comunidad. 3. La Cooperativa de Ahorro y Crédito o Unidad de Gestión Financiera que administrará los recursos del Consejo Comunal. 4. El Órgano de Control o Unidad de Contraloría Social; y 5. Los Comités de Trabajo o Mesa Técnica

2.2.3.4 Participación Ciudadana

Participación Ciudadana Tal como lo establece Seller (2009); la democracia y la participación implica:

Reconocer la pluralidad del pensamiento opiniones convicciones y visiones de los asuntos. Etimológicamente el termino democracia alude a la idea de poder del pueblo, siendo un elemento central la existencia de procedimientos que permitan a los ciudadanos algún tipo de participación en el ejercicio del poder. De esta forma, la participación puede pendular entre convertirse en un mecanismo de recuperación y ampliación de las democracias o bien sea mero instrumento con el que operacionalizar y legitimar socialmente determinadas políticas.
(P.16)

Por consiguiente, la importancia de la participación ciudadana en el ámbito local según Seller, (ob.cit); participar significa, entre otras acepciones, “tomar parte” y en el caso que nos ocupa, tomar parte en la gestión de los asuntos públicos de carácter social de la vida cotidiana local. Desde un

acercamiento sustantivo a su significado la participación ciudadana es "... cualquier actividad dirigida a influir directa o indirectamente en las políticas. La participación puede consistir en cualquier tipo de actividad. En unos casos influimos en quienes tomaran las decisiones y en otros en que decisiones se tienen que tomar la participación es un instrumento para conseguir algo tiene esta voluntad de influir en la realidad" (p.15) Font y Blanco, (2003).

En este sentido y en coincidencia con Carrasquilla y Seidel (2005), la participación "es un proceso mediante el cual se desea influir, crear o modificar situaciones y/o tomar decisiones en el entorno del individuo o colectivo en el espacio público y político" (p.32). De esta forma se convierte en un término de marcado acento político. Los individuos, grupos, asociaciones, colectivos que participan y actúan en los procesos del espacio público, adquieren un papel político al actuar como miembros y a favor de la sociedad, como sujetos que inciden en la vida cotidiana como ciudadanos. A pesar de lo anterior, se debe señalar que el concepto de participación es polisémico, ambivalente, sujeto a múltiples interpretaciones mediada por intereses, posiciones de poder, ideologías, valores, posición social, posición en las estructura administrativas y organizacionales, entre otros.

Su utilización es por tanto, variado; y su intensidad o profundidad pierde contenido en la medida que la participación sea entendida más como instrumento para legitimar o acomodarse en las posiciones de poder (consecución de fines propios) o puede ganar significación sustantiva si se considera como un proceso, donde este mismo adquiere importancia y no es considerado como un mero procedimiento para alcanzar fines particulares sino para conseguir fines públicos y de transformación social.

La participación ciudadana tiene un valor intrínseco que va más allá de la mera protección de intereses, por cuanto aquella viene a proporcionar importantes medios para el desarrollo de las capacidades de los individuos y

la satisfacción de necesidades individuales y colectivas. Se considera que el hecho de que los ciudadanos tengan la oportunidad de participar en las decisiones colectivas permite que desarrollen la capacidad de pensar sobre sus propias necesidades en relación con las necesidades de las demás personas. Además. Idealmente, solo la participación ciudadana puede dar a las personas una conciencia de relación activa con las instituciones y procesos sociales.

2.2.3.5 Administración

La administración contempla un proceso administrativo, al respecto, Chiavenato, (2000), la describe como “Conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizacionales” (p. 16), por lo que se infiere que es el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Es de resaltar que la administración como ciencia es un elemento que no debe ser obviado en ninguna organización puesto que ésta abarca diversos procesos que son indispensables para llevar a cabo las acciones para el cumplimiento de los objetivos que se programen dentro de la misma para gestionar y subsanar las debilidades y magnificar el rendimiento y los beneficios en todos los aspectos donde también recaen las organizaciones sociales como los Consejos Comunales los cuales deben cumplir con los procesos que la administración requiere para llevar un trabajo organizado y encaminado a lograr las metas que se propongan en bien de las comunidades a las cuales pertenezcan.

2.2.3.6 Proceso administrativo según Ernest Dale (2014)

El Proceso Administrativo según Dale se refiere a que para poder cumplir con los objetivos de una organización siempre se debe planear y organizar la

estructura de órganos y cargos que componen la organización, dirigir y controlar sus actividades. En este sentido señala que:

Planear: "Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos." Dale (ob.cit). Es importante destacar que en toda organización se debe planear, así mismo de manera individual se debe planificar puesto que esta es la forma de alcanzar las metas establecidas.

Organización: El proceso de organizar es esencial para todos los tipos de organizaciones. Una vez formulados los objetivos y planes, la administración debe crear una manera ordenada de reunir recursos físicos y humanos esenciales para cumplir las metas de la organización. A esta tarea se le conoce como función de organización de la administración.

En tal sentido, la planeación y la organización son las responsabilidades integradas de un administrador. Como es común que una organización tenga un plan de crecimiento, se debe reconocer que se debe desarrollar una estructura a largo plazo y que ésta se encuentra sujeta a cambios. A veces no se reconoce el impacto del cambio, aunque una de las razones por las que planeación y organización están tan interrelacionadas, es porque una forma parte de la otra. Finalmente se puede decir que organizar es un proceso que se lleva a cabo mediante la planeación, no es un fin en sí mismo.

Dirección: Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. En la misma debe existir ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, Motivación, Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados, Comunicación, Supervisión y alcanzar las metas de la organización.

Control: Según Dale (ob,cit), El control "es una etapa primordial en la administración pues, aunque una organización cuente con magníficos

planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente” (p.28), es decir, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

En función de los aportes de los autores antes mencionados es importante que los procesos administrativos se lleven a cabo dentro de las organizaciones puesto que de alguna manera se hace básica la participación de éstos para la toma de decisiones a las cuales estén sujetos los miembros del Consejo Comunal por tanto es necesario planificar, organizar, ejecutar, controlar y direccionar las acciones y de ser necesario repetir el ciclo cuantas veces haga falta posterior a la retroalimentación y de esta manera subsanar las debilidades a las cuales este sometido el mismo-

2.2.3.7 Importancia de los Procesos Gerenciales

Los procesos gerenciales son parte importante dentro de la organización puesto que de ellos depende la eficiencia y eficacia de ésta, por tanto sus realidades andan siempre en busca de mejorar las condiciones que tengan por tanto en los concejos comunales es necesario que los procesos gerenciales se den con eficiencia y de esta manera vislumbrarse como una organización verdaderamente competitiva donde sus voceros formen parte del colectivo que decide hacia dónde va, de allí que Robbins. (2005), incorpora los elementos de coordinación y continuidad, cuando señalan que la organización es “una unidad social, coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas que funciona de manera más o menos continua para alcanzar una meta o varias metas comunes” (p. 4). Este mismo autor, señala que las funciones gerenciales se clasifican en planeación (o planificación), organización, dirección (liderazgo, o motivación) y control:

Partiendo de estos elementos, Robbins (ob-cit), indica que la planificación

Es el proceso de desarrollar objetivos organizacionales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos. Comprende: Desarrollar premisas acerca de medio ambiente, en el cual han de cumplirse y establecer los objetivos de la organización. Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos e iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones. (p.4).

En todo proceso administrativo y gerencial la clave para su éxito es la planificación ya que a través de ella se puede lograr los objetivos al mismo tiempo que permite saber hasta dónde se puede llegar y por ende replanificar para lograr lo que no se pudo en la primera y de esta manera ir haciendo lo necesario para fortalecer la todos los aspectos necesarios en los Consejos comunales y en específico en el de Altos de Caño Claro objeto de estudio.

En el mismo orden la organización es como el proceso que permite ordenar y distribuir las actividades, recursos y planes de acción que conduzcan a la participación de cada uno de los miembros del grupo en el logro de los objetivos. En este sentido Chiavenato (2009) la define como “el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos de los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas trazadas” (p.122). Esto quiere decir que mediante la organización es que se distribuyen de manera equitativa las funciones a realizar para que cada miembro haga su aporte para el logro de las mismas.

En lo que se refiere a Dirección, hay que señalar que mediante ésta el gerente da cumplimiento al liderazgo y a la capacidad de conducir la organización que representa, es allí donde se ponen en práctica diversas habilidades entre ellas la toma de decisiones como parte de la cultura organizacional. Cabe destacar que Antunez (2003) la define como “la acción de influir en la conducta de los miembros de la comunidad escolar con el fin de que realicen unas determinadas actividades que son consecuencias de

los objetivos que han fijado en común” (p.24). Se puede decir que la dirección es una función compleja porque requiere que los administradores entiendan al talento humano de la institución.

En tal sentido Robbins (ob-cit), señala que Control puede definirse como el “proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.5). Así mismo, se puede decir que el control es la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos con los resultados esperados, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional en este caso específico el del consejo comunal objeto de estudio.

2.2.3.8 Gerencia y Administración dentro de los Consejos Comunales

Las organizaciones sociales forman parte del desarrollo social, político y económico del país por tanto es importante que dentro de ellas se gestione realmente y se administren los recursos que en ella se manejan a fin de contribuir al crecimiento y bienestar en la población como lo es el caso de los consejos comunales cuya fines van a reflejarse en el bienestar y desarrollo comunitario, es por ello que se hace necesario que los procesos administrativos se lleven con orden y disciplina a fin de lograr los objetivos.

Es por ello que, hay que planificar, organizar, dirigir, supervisar las actividades tanto administrativas como de producción; elaborar presupuestos y flujo de efectivo, determinar los resultados contables reales de las operaciones, compararlos con los presupuestados, tomar las decisiones oportunamente que correspondan para la buena marcha de los negocios. Por otra parte hay que elaborar informes para los niveles jerárquicos superiores, desarrollar productos o servicios, proyectos, efectuar investigaciones tanto

internas como externas y llevar a cabo otras funciones, labores o tareas de gestión.

Para ello, debe tener conocimientos sólidos de cómo se ejecuta cada función y tener experiencia profesional de buena práctica gerencial, en cada área. En parte, “la gerencia realiza su trabajo haciendo que otras personas realicen cada una, el suyo”, lo cual representa un riguroso trabajo de equipo. Cada acto, cada decisión, cada acción de la gerencia de una organización, tiene en primer término una dimensión económica. Casi todas las decisiones pueden contener algún nivel de riesgo.

Partiendo de estas aseveraciones todo esto es necesario en el consejo comunal puesto que, no se dan de manera muy concreta por lo que a veces el trabajo va por un lado y los voceros por otro, algunos se recargan más que otros de allí que a través de la gerencia la distribución de funciones debe estar dada por el compromiso que cada uno tenga que asumir desde la responsabilidad que se le atribuya de tal manera que se logre alcanzar las metas de manera excelente y con todo el personal satisfecho por su participación desde la toma de decisiones hasta la elaboración final.

2.2.3.9 Motivación desde la Gerencia en las Organizaciones

En el ámbito laboral la motivación ha jugado un rol fundamental que con el paso del tiempo ha evolucionado y ha descubierto diversas formas que están inmersas en ese proceso, en tal sentido motivar ha de ser una de las funciones básicas de todo gerente. Según Stoner (2006) señala que “motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de “que hace que la gente funcione”. (84).

De acuerdo a lo mencionado por el autor, la motivación constituye el pilar fundamental que todo gerente debe tener a la orden del día puesto que es a través de ello que se logra mantener y fortalecer los lazos que van a

promover una mejor praxis y por ende un desempeño laboral eficiente que apunte hacia la calidad en todo lo que se proponga.

Por tanto este elemento debe ser fortalecido en los gerentes o líderes para que logren llevar a cabo una gestión gerencial de calidad y por ende puedan tener un equipo trabajo satisfecho con lo que hace y gozar de un clima organizacional óptimo donde la toma de decisiones sea parte de su cultura organizativa.

2.2.3.10 Toma de Decisiones

Las organizaciones en el mundo de la globalización deben estar a la vanguardia con todo lo que las involucra para poder ser competitivas y mantener de alguna manera su recurso humano activo, preparado y comprometido con la misión de la misma, en este caso las decisiones siempre tienen que ser dinámicas ya que la decisión tomada ayer ya hoy no es efectiva por tanto este se considera como uno de los procesos más difíciles a los que se enfrenta el ser humano, según Stoner, citado por Alvarado, (2008), la toma de decisiones “es una parte importante de la labor de todo gerente y la señalan como el proceso de identificar y seleccionar un curso de acción para resolver problemas”. (p.21).

También señala el citado autor que no tendrá efecto alguno la decisión sin base en la autoridad, sin este elemento nadie la convertirá en una acción efectiva. De igual manera expresa, que “todas las decisiones administrativas están influidas por la autoridad, generalmente se toman de acuerdo con directivas y políticas dentro de los principios y normas que rigen la organización”. (p.21).

De acuerdo a estos planteamientos, es necesario que las organizaciones reconozcan y tomen conciencia de los problemas que les aquejan, para definirlos, analizarlos y poder sugerir alternativas para permitir llegar a la solución de los mismos, es decir, que tomen decisiones en conjunto, logrando así que todos se interesen en resolver los problemas y dificultades

existentes en la organización. Es por ello que Alvarado, (ob.cit), indica que para tomar la mejor decisión como gerente se debe considerar dos aspectos de relevancia como lo son: Una excelente planeación estratégica y las Dinámicas en referencia a consideraciones contingentes y problema de la intensificación del compromiso.

En función de ello, los voceros administrativos de los Consejos Comunales tiene una gran responsabilidad en cuanto a la necesidad de involucrarse de lleno en la toma de decisiones que faciliten de alguna manera los retos de la organización a fin de que siempre este familiarizado con el circuito básico de toma de las decisiones y sus ingredientes. Una vez reconocidos estos ingredientes básicos, debe prestarse atención al carácter de quien toma la decisión, tanto individualmente como en grupo. Debido a que la mayoría de las decisiones tienen efecto sobre la gente, el Gerente no puede ignorar la influencia de las relaciones humanas en una decisión, especialmente cuando se selecciona una técnica para tomarla y en ella debe pensarse en la participación del mayor número de empleados para que estos hagan sus aportes y sean más dóciles al momento de ejecutarla.

2.2.3.11 Tipos de decisiones necesarias en los Consejos Comunales

Siendo la toma de decisiones aspecto relevante en las organizaciones y en especial en los Consejos Comunales éstas decisiones no son iguales ni producen las mismas consecuencias, ni tampoco su adopción es de idéntica relevancia, es por ello que existen distintos tipos de decisiones. Que se mencionan a continuación según Salamanca (2013). Tipología por niveles: Esta clasificación está conectada con el concepto de estructura organizativa y la idea de jerarquía que se deriva de la misma. Las decisiones se clasifican en función de la posición jerárquica o nivel administrativo ocupado por el decisor. Desde este planteamiento se distinguirán:

a) Decisiones estratégicas (o de planificación). Son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas decisiones se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran trascendencia puesto que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; a su vez perfilan los planes a largo plazo para lograr esos objetivos. Son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores en este tipo de decisiones pueden comprometer el desarrollo de la organización y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio.

b.- Decisiones tácticas o de pilotaje. Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico. Estas decisiones pueden ser repetitivas y el grado de repetición es suficiente para confiar en recedentes. Sus consecuencias suelen producirse en un plazo no largo de tiempo y son generalmente reversibles. Los errores no implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando. Por ejemplo decisiones relacionadas con la disposición de planta, la distribución del presupuesto o la planificación de la producción.

c.- Decisiones operativas, adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. Por ejemplo la asignación de trabajos a trabajadores, determinar el inventario a mantener entre otras.

En función de esta tipología la toma de decisiones en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal debe ser adaptada a las realidades que

la misma está teniendo en la actualidad por tanto los directivos de alto nivel se enfrentan a decisiones no programadas, puesto que son problemas sin estructurar y a medida que se desciende en la jerarquía organizacional, más estructurados o comprensibles resultan los problemas y por tanto, más programadas resultarán las decisiones.

2.2.3.12 Formas de Decisiones en las Organizaciones

La toma de decisiones en las organizaciones es un elemento que permite conocer, reflexionar y priorizar las alternativas que faciliten el trabajo en la misma de tal manera que es importante saber cuáles son los pasos que hacen que ésta sea lo más efectiva posible, de allí que la Universidad Bicentenario de Aragua (UBA 2016) señala lo siguiente:

1. Identificar la necesidad de decisión: En primer lugar debemos identificar la necesidad de tomar una decisión, es decir, preguntarse si es necesario tomar una decisión de algún tipo. Identificar qué necesidad hay y, en base a eso, ver si es menester decidir el procedimiento a seguir. La necesidad de tomar una decisión generalmente se da cuando se presenta un problema u oportunidad. Es importante que no sólo se tomen decisiones ante situaciones de crisis, ya que ver una posibilidad de negocio o una nueva alternativa requiere también de una toma de decisión acerca de cómo actuar al respecto. Por lo tanto, en esta etapa se debe definir claramente el problema u oportunidad, y asegurar la opción de que será el equipo quienes tienen la decisión o, en todo caso, ver si se puede delegar la toma de dicha decisión.
2. Desarrollar alternativas: Una vez definida la necesidad, surge el camino de las opciones a seguir. Identificar cuáles son las alternativas posibles que servirán para solucionar el problema o encarar el nuevo desafío. Para desarrollar estas alternativas se puede realizar lo que en inglés se conoce como brainstorming o tormenta de ideas. Todos aquellos que estén

involucrados en esta situación pueden proponer un camino a seguir. Una vez obtenida una cantidad de posibilidades se evalúa cuál puede ser la más adecuada. Otra forma de encontrar alternativas es analizando las decisiones que se hayan tomado anteriormente, o que otras personas o empresas hayan tomado, y tomar dichas decisiones como guía o referencia para diseñar las alternativas que se puedan necesitar ahora.

3. Evaluar alternativas: Una vez que se cuente con el listado de alternativas, se debe evaluar cada una de ellas. Se puede hacer un cuadro de ventajas y desventajas de cada opción y, en base a eso, seleccionar la que fuere más conveniente o adecuada. Es necesario considerar las consecuencias que podrían tener en el corto y en el largo plazo. Otra forma de evaluar las alternativas, es diseñar criterios de decisión, y asignar un valor a cada uno de acuerdo a la importancia que tienen al momento de tomar la decisión.

4. Seleccionar la mejor alternativa: Una vez analizadas las alternativas propuestas, en base a dichos análisis, seleccionar la mejor alternativa, es decir, aquella que se considere que pueda brindar los mejores resultados al momento de resolver el problema, o al aprovechar la oportunidad.

5. Implementar la decisión: Una vez seleccionada la alternativa o decisión que se tomó, se debe hacer efectiva. Hacer efectiva la decisión, incluye comunicar la decisión a todas las personas afectadas, y hacer que todas ellas la acepten y se comprometan a ponerla en práctica.

6. Evaluar la eficacia de la decisión: Y finalmente, una vez que se ha puesto en práctica la decisión, es necesario establecer un seguimiento, y asegurarse de que esté dando los resultados esperados. En caso de que ello no suceda, es posible optar por darle un mayor tiempo para que obtenga los resultados esperados o, en todo caso, aceptar el error, y ser lo suficientemente flexible como para tomar una nueva decisión.

Es de resaltar que en la toma de decisiones es imperativo que se este claro en las formas que conllevan a que esta sea efectiva, es importante que en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal se tomen en cuenta estos seis aspectos que se sugieren ya que hasta los momentos no hay orden en las mismas y se toman de manera improvisada por lo que se hace necesario que cada quien asuma la responsabilidad de pensar, crear, innovar y así contribuir en equipo a tomar decisiones que favorezcan la buena marcha y competitividad de la organización objeto de estudio.

2.2.3.13 Trabajo Colectivo

Como trabajo colectivo se entiende, el trabajo realizado en conjunto por un equipo organizado de personas, las cuales persiguen la misma meta y en la que cada una hace un aporte de acuerdo a sus posibilidades. En relación a este concepto, El Troudi, Harnecker y Bonilla (2005) exponen, que uno de los aspectos presentes en todas las experiencias comunitarias exitosas, es el trabajo colectivo, el cual reúne a representantes de todas las fuerzas vivas dispuestos a trabajar por dicha organización. Un puntal de ese colectivo han sido aquellas personas que destacan por su capacidad de movilizar sectores, es decir los líderes naturales, pero también las personas que representan actividades y servicios tanto en la organización como en la comunidad como la directora de la escuela, el médico, representantes de organizaciones políticas y de masas unidos a la empresa hacen un trabajo en colectivo por un bien común. (p.45).

Ante lo expuesto por el autor, el trabajo colectivo es el que garantiza el cumplimiento de los objetivos en la organización, es a través de los esfuerzos que el equipo de trabajo realice que se logra tener una visión compartida de las responsabilidades y por ende el compromiso de cumplirlas y hacer quedar bien a la organización en este caso a la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro en Tinaquillo,

cuyo trabajo en colectivo se hace necesario para poder emprender buenos resultados.

2.3 Bases Legales

En el marco de los contextos legales que apoyan esta investigación, se tiene que en la Carta Magna se expresan diversos artículos referentes a las acciones Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Publicada en Gaceta Oficial N° 5.453 del viernes 24 de marzo de 2000)

Artículo 62. Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas.

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 revocatoria del mandato, las iniciativas legislativa, constitucional y constituyente, el cabildo abierto y las asambleas de ciudadanos y ciudadanas cuyas decisiones serán de carácter vinculante, entre otros...

Artículo 144

La Ley determinara las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos para ejercer sus cargos”. Debido a lo mencionado anteriormente se puede determinar que los funcionarios públicos están obligados a regirse por las Leyes que regulan las funciones que tienen a bien ejercer estos funcionarios que prestan servicio al Estado sin quedar excluidos los que están al servicio o a cargo de los consejos comunales quienes deben cumplir con las pautas establecidas.

Artículo 184

La ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los Estados y municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales

organizados, los servicios que estos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos.

Artículo 273

El poder ciudadano es independiente y sus órganos gozan de autonomía funcional, financiera y administrativa. A tal efecto, dentro del presupuesto general del estado se le asignará una partida anual variable. Su organización y funcionamiento se establecerá en ley orgánica.

El poder ciudadano es independiente de sus funciones y es responsabilidad de los administradores de la organización para un buen funcionamiento que derive su sector al servicio de los particulares, en tal sentido el manejo de la partida anual es responsabilidad de los voceros electos quienes a través de la puesta en práctica de los procesos administrativos lograr estar bien gerenciados y de esta manera cumplir con los objetivos planteados.

Ley Orgánica de los Consejos Comunales (Publicada en gaceta oficial Nº 39.435 del lunes 31 de mayo de 2.010)

Artículo 1

La presente ley tiene por objeto crear, desarrollar y regular, en el marco de los lineamientos previstos en la Ley Orgánica del Poder Popular, la conformación, integración, organización y funcionamiento de los consejos comunales y del poder popular; su desarrollo armónico sustentable y sostenible dentro de un sistema de economía social; y la relación de éstos con los órganos del Estado, para la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas.

En esta ley están contenidos los artículos que regulan las funciones de la organización realizada en la comunidad a través de las vocerías que conforman el Consejo Comunal, de tal manera que a través de ellas se regulen las acciones y funcionamiento del mismo.

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.

En este artículo hace mención de que los Consejos comunales son entes democráticos, elegidos a través del voto directo y secreto que permiten la participación activa de la comunidad así como la articulación con otros entes y grupos sociales que faciliten la orientación y ejecución de los proyectos y obras públicas para responder y garantizar las necesidades que requiera la comunidad como tal.

Artículo 3.

La organización, funcionamiento y acción de los consejos comunales se rige conforme a los principios de soberanía popular, universalidad, voluntariedad, corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia en la asignación y utilización de los recursos públicos, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género.

Los Consejos Comunales dentro de sus principios establecidos emanan entre otros la responsabilidad, transparencia y eficacia al administrar los

recursos asignados por el estado, por lo que es esencial llevar a cabo una administración donde se creen mecanismos efectivos que promuevan el manejo de los recursos públicos, con todos los principios establecidos para lograr positivamente los objetivos trazados.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2.001).

Artículo 2

La contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela en los términos de la constitución de la constitución y de esta ley, es un órgano del poder ciudadano, al que corresponde el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como las de las operaciones relativas a los mismos, cuyas actuaciones se orientaron a la realización de auditorías, inspecciones y cualquier tipo de revisiones fiscales en los organismos y entidades sujetos a su control”

De acuerdo a lo antes mencionado se deduce que la contraloría General de la República está encargada de vigilar y fiscalizar los ingresos, gastos y bienes públicos, así como las operaciones relativas a los mismos, inspecciones y cualquier tipo de revisión fiscal en los organismos y entidades sujetos a su control.

Artículo 5

A través de esta Ley el Ejecutivo Nacional atribuye al ministerio de finanzas, las competencias para el establecimiento de los sistemas de contabilidad para todas las ramas y organismos del sector público previa aprobación de la contraloría general de la república el cumplimiento de tal contenido tiene como propósito atender las necesidades de la administración de manera tal, que el sistema se constituya en herramientas fundamentales para la toma de decisiones.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se establece que a través de la ley orgánica de contraloría general de la república, el Ejecutivo Nacional

atribuye al ministerio de finanzas, las competencias para el establecimiento de los sistemas de contabilidad para todas las dependencias pública que tengan a bien administrar recursos del Estado previa aprobación de la Contraloría General de la República.

Ley Orgánica de la Administración Pública (2.008)

Artículo 20

La administración pública procura que sus unidades de apoyo administrativo no consuman un porcentaje del presupuesto destinado al sector correspondiente mayor que el estrictamente necesario. A tales fines, los titulares de la potestad organizativa de los órganos y entes de la administración pública, previo estudio económico y con base en los índices que fueren más eficaces de acuerdo al sector correspondiente, determinaran los porcentajes mínimos de gastos permitidos en unidades de apoyo administrativos. (p.08).

Según lo establecido es deber del Estado regular los porcentajes de los montos que deben consumir las unidades de gestión Financieras Banco Comunal por proyectos ejecutados previo estudio.

Ley de Contrataciones Pública (2008)

Artículo 17

Los Consejos Comunales, con los recursos asignados por los órganos o entes del Estado, podrán aplicar las modalidades de selección de contratistas para promover la participación de las personas y de organizaciones comunitarias para el trabajo, de su entorno o localidad, preferiblemente. (p.19).

De acuerdo a lo establecido en el artículo los Consejos Comunal tienen la libertad de contratar con cualquier empresa u organización para la ejecución de proyectos; es decir que son ellos quienes manejan sus propios recursos de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Tabla 1
Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
Procesos administrativos	Dale (2014) Se refiere a que para poder cumplir con los objetivos de una organización siempre se debe planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la organización, dirigir y controlar sus actividades.	Conjunto de acciones que llevan un orden para alcanzar los objetivos dentro del Consejo Comunal Altos de Caño Claro.	Procesos gerenciales	-Gerencia	1
Toma de decisiones	La Toma de Decisiones es la selección de un curso de acción entre varias opciones, es la percepción de la situación por parte del individuo o grupo de personas implicadas y determinada circunstancia puede ser percibida por una persona como un problema y por otra como una situación normal o hasta favorable, lo cual debe tener su propósito, opciones un curso de acción Gómez (2015).	Procedimiento que se tienen en cuenta a la hora de tomar decisiones dentro del Consejo Comunal Altos de Caño Claro	Formas de Decisiones.	-Organización	2
				-Ejecución	3
				-Control	4
				-Dirección	5
				- Programadas	6
			Tipos de decisiones	- No programadas	7
				- Individuales	8
				- De grupo	9
				-Establecimiento del Consenso	10
				-Comunicación	11
				- Identificación de	12

				problemas	13
				- Selección de alternativas	14
				-Evaluación de las alternativas.	15
				-Implementación de la decisión.	

Fuente: Silva (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico comprende la revisión de los procesos que se van a realizar para la investigación, según Hurtado y Toro (2007), determina que “la metodología es el estudio de los modos o maneras de llevar a cabo algo, es decir, el estudio de los métodos”. (p. 97). En tal sentido, en todo proceso de investigación se debe tener en cuenta la valoración de los aspectos teóricos y prácticos como una forma de visualizar profundamente los factores que afectan el problema. (p.126).

3.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación estuvo enmarcado en un estudio descriptivo, ya que describió un grupo de situaciones cuyo fin es definir eventos, de acuerdo como lo afirma Hurtado, (2007), “Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables a los que se refieren” (p. 61); tal y como sucede en la presente investigación, donde se plantea el estudio de dos variables relacionadas con los procesos administrativos y la toma de decisiones.

Por otro lado y conforme a su propósito es aplicada, ya que se utilizaron conocimientos de las Ciencias Administrativas a fin de aplicarlas en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro en Tinaquillo estado Cojedes, para que gestione eficientemente el conocimiento organizacional con el objeto de mejorar la productividad a través de la aplicación de los procesos administrativos administrativo, puesto que estudio

busca generar conocimientos con soluciones inmediatas a la realidad para modificarla.

3.2 Diseño de la Investigación

Para este estudio se adoptó el diseño no experimental, Palella y Martins (2010), expresan que este diseño es aquel donde, “el investigador no sustituye intencionalmente la variable independiente. Observa los hechos tal y como se presenta en el contexto real” (p. 87); este diseño se caracteriza por la no manipulación de variables, por cuanto no asigna aleatoriamente los sujetos o condiciones.

3.3 Modalidad de la Investigación

Para minimizar la situación existente en la organización el estudio se basó en la modalidad de proyecto factible definido por la UPEL (2006) de la siguiente manera:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo, en una investigación de tipo documental, de campo o de diseño que incluya ambas modalidades. (p.7).

En función de ello se buscó mejorar una situación de tipo social y organizativa dentro de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro en el estado Cojedes y de esta manera minimizar las debilidades en el nivel organizativo que ésta presenta y por ende lograr la

reflexión por parte del equipo de trabajo en cuanto al proceso que se ha tenido en cuanto a la toma de decisiones.

3.4 Población y Muestra

Para, Sabino (2007), la población es “un conjunto conformado por una totalidad considerable de números de unidades.” (p. 124). Es decir, la población de estudio tiene que estar debidamente descrita, señalándose sus características tales como: es homogénea, heterogénea, finita o infinita, así como la ubicación geográfica y demás datos que se requieran para su definición. Por tanto, la población que se consideró en la presente investigación, la constituyeron los integrantes del Consejo Comunal Altos de Caño Claro., Municipio Tinaquillo, estado Cojedes, para un total de sesenta y tres (63) miembros.

3.4.1 Muestra

La muestra es una parte de la población; son extractos que se utilizan o se toman para la elaboración de la investigación. Para Arias (2009), la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.83). En este sentido, la muestra fue de doce (12) voceros con suplente de la Unidad Administrativa y Financiera del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro en Tinaquillo.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas e instrumentos de recolección de datos según Arias (2009), “son las distintas formas o maneras de obtener la información”. (p. 53). Para cumplir con los objetivos planteados es necesario acudir a la utilización de una técnica e instrumento eficaz que permita al investigador obtener toda la información necesaria y así, poder analizarla de manera correcta. El análisis precedente permitió comparar, verificar y presentar los datos obtenidos, para plantear la solución del problema.

Es importante destacar que el instrumento estuvo conformado por 15 ítems diseñado tipo escala Likert que es un modelo que se presenta con varias opciones de respuesta que fue seleccionada de acuerdo al criterio de la persona que realizó la encuesta. En este sentido se utilizaron las siguientes opciones de respuesta: Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca.

3.6 Validez y Confiabilidad

3.6.1 Validez

Según Hurtado y Toro (2008) indican que la validez de contenido, “se refiere a que los instrumentos de medición estén contruidos de tal modo que realmente midan los aspectos que se quieren medir” (p.16). En este sentido, la validez estuvo vinculada a un proceso de validación de contenido mediante el criterio juicio de expertos, nominándose como tales a especialistas en metodología de la investigación y en gerencia.

Para comprobar la validez del instrumento, se realizó a juicio de expertos a quienes se les hizo entrega del proyecto de cuestionario, el cuadro de operacionalización de las variables y el formato de validación elaborado para este fin, para ello, los especialistas emitieron su opinión sobre los criterios de congruencia, claridad y pertinencia, posteriormente se realizaron las correcciones respectivas para la aplicación de la prueba piloto que consistió en aplicar el instrumento a una pequeña muestra que no era parte de la muestra en estudio para verificar la confiabilidad del mismo.

3.6.2 Confiabilidad del Instrumento

Después de la aplicación de la prueba piloto a una muestra con características similares a la del estudio, se procedió a calcular su confiabilidad. Toda vez que ésta se refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible.

Con respecto a la confiabilidad, Sabino (2002) señala: “que es una medida para discriminar en forma constante entre un valor y otro; es decir cuando los mismos objetos aparezcan valorados en la misma forma” (p.134). Asimismo, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el cálculo del alfa de cronbrach coeficiente que se aplicó en test con ítems de varias alternativas como es la escala de Lickert (Siempre, Casi Siempre, Casi Nunca y Nuca).

Esta técnica fue seleccionada por considerarse la más apropiada, ya que los ítems se encuentran redactados bajo la forma de preguntas cerradas y está basada en la consistencia y precisión de las respuestas de los individuos con respecto a los ítems del instrumento.

En cuanto al método para la confiabilidad, Ruíz, (2007) menciona que se refiere al “hecho de que los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deberían ser similares se vuelve a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas”. (p. 55), en este caso, la confiabilidad del instrumento se midió a través del estadístico alpha de cronbach a través de la siguiente formula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_i^k S_i^2}{S_t^2} \right] \alpha = \left[\frac{15}{15-1} \right] \left[1 - \frac{14,74}{43,41} \right] = 0,7$$

Donde:

S_i^2 = Varianza del item i

S_t^2 = Varianza de los valores totales observados

K = Números de preguntas o ítems

8.
9. Tabla 2 Significado de los valores del coeficiente

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: Adams (1994; p. 84).

De tal manera que al obtener un valor de coeficiente de 0,7 el mismo es considerado de una confiabilidad Alta (fuerte), lo cual le da mayor soporte a la investigación.

3.7 Técnica de Análisis de los Resultados

Para Arias (2009) expresa que “el análisis es el ordenamiento o desglose de los datos en sus partes constituyentes, resolviendo las observaciones a tal manera que ofrezcan una respuesta a las interrogantes planteadas, descubriendo así los elementos esenciales en el comportamiento de las variables” (p.23). En este sentido, el análisis de los datos comenzó desde el mismo momento que estos se recolectaron, con el fin de obtener respuestas a las interrogantes; es por ello que la investigación estuvo circunscrita a una técnica estadística de análisis porcentual, que consistió en comparar la muestra estudiada.

3.8 Fases del Proyecto Factible

Partiendo del objetivo que se planteó con una modalidad de proyecto factible por lo que esta cumplió con las siguientes fases de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (ob. cit), “las fases

reflejan la coherencia del proceso investigativo” (p.21). Es por ello que para la realización del estudio se cumplieron con cinco fases iniciando con la Fase de: Estudio diagnóstico, Fase II: Factibilidad de la Propuesta y Fase III: Diseño de la Propuesta, Fase IV: Aplicación de la Propuesta y la Fase V: Valoración de la Propuesta, por lo que a continuación se detallan cada una de las mismas.

Fase I: Estudio Diagnóstico

Para el inicio de toda investigación se debe partir de un diagnóstico que de acuerdo a Labrador (2002), lo define como “una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo” (p. 186), En este sentido, en ella se buscó cual era la situación problema que necesitaba ser abordada dar cumplimiento a esta fase de la investigación y la misma permitió desarrollar desde la búsqueda bibliográfica la fundamentación teórica del problema, hasta la selección de la población y elaboración y aplicación del instrumento, el cual estuvo compuesto por 15 ítems diseñados a escala tipo Lickert con cinco alternativas de respuestas de la situación considerada problemática, tomando en cuenta los datos e informaciones tal como se muestran en su entorno real, como lo es la existencia de debilidades en procesos administrativos como alternativa gerencial para fortalecer la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del consejo comunal.

Fase II: Estudio de Factibilidad

En esta fase se determinó la implementación de la propuesta que se trató de Aplicar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo, con miras a realizar un aporte a esta organización para mejorar su desarrollo, de

allí que la factibilidad según Gómez (2000), “indica la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, estudio de mercado, y beneficiarios”. (p.24). Por ello, una vez culminado el diagnóstico y la factibilidad, se procede a la elaboración de la propuesta que buscó promover los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones.

Fase III: Diseño de la Propuesta

El diseño de las propuestas cualquier sea su fin es definida por Gómez (ob. cit) como un tipo específico de manuscrito académico en el cual su principal función es la comunicación de todo lo que se desea hacer para alcanzar un fin y su redacción debe apoyarse considerablemente en la estructura de lo necesario para llevar a feliz término el proyecto. (p.35). Y con ello realizar un aporte necesario para fortalecer la gerencia en la organización.

Fase IV: Aplicación de la propuesta

Todo plan que se ejecuta debe tener su base en la aplicación de allí que Gómez (ob.cit) lo señala como “la práctica y realización de las actividades diseñadas para lograr transformar una situación o evento” (p.24) En función de ello las acciones o actividades diseñadas en la propuesta toman fuerza en la aplicación para cumplir con el objetivo planteado, cabe resaltar que esta se llevó a cabo en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro en el estado Cojedes. Cabe resaltar que durante esta fase se observó gran entusiasmo por parte de todos los participantes que quisieron incorporarse a las mismas y se logró su participación activa en la formación y jornada de formación.

Fase V: Evaluación de la propuesta

Una vez cumplidos todos los pasos en las fases anteriores se culmina con la fase de evaluación de la propuesta, en la misma se pudo determinar que los participantes lograron internalizar el mensaje recibido a través de las diversas actividades realizadas, en tal sentido es necesario seguir reforzando a través de las planificaciones la profundización de la temática en la organización a fin de que los conocimientos adquiridos sigan fortaleciéndose en la práctica diaria.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Este capítulo tiene como propósito reflejar el procedimiento y los resultados del diagnóstico realizado previo a la formulación de la propuesta contenida en esta investigación. En este capítulo se hace referencia al análisis e interpretación de los resultados que según Bernal (2006), este capítulo consiste “en procesar los datos obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo” (p.14), en este caso las 12 personas conformadas por voceros de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal; también este capítulo tiene como finalidad generar resultados; a partir de los cuales se realiza el análisis según los objetivos de dicha investigación. Además, se analizan los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado a la población, lo cual permite lograr los objetivos propuestos.

El procesamiento de los datos se realizó mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo de la computadora, utilizando el programa estadístico de Excel para los gráficos porcentuales resultados de la encuesta llevada a cabo a toda la población tomada por la investigación.

La información arrojada en los análisis permitió dar respuesta al objetivo planteado en esta investigación el cual consistió en: Proponer un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo. A continuación, se presentan los resultados de manera clara y precisa,

Variable: Procesos administrativos

Dimensión: Procesos Gerenciales

Ítem N° 1 Los voceros del Consejo Comunal aplican la gerencia en las actividades a realizar en y por la comunidad.

Ítem N° 2 Existe organización de las acciones entre los miembros del Consejo Comunal

Ítem N° 3 Considera que las acciones planificadas con antelación por los miembros del Consejo Comunal se ejecutan como fueron planteadas.

Ítem N° 4 En la organización controla las actividades que debe hacer el Consejo Comunal.

Ítem N° 5 Estilo de dirección de la organización es el más adecuado para dar atención a las necesidades.

Tabla 3

Categorías		Siempre		Casi Siempre		No Sabe		Casi Nunca		Nunca		Total
		F	P %	F	P %	F	P %	F	P %	F	P %	
Gerencia	1	2	16,67	1	8,33	0	0	8	66,67	1	8,33	100
Organización	2	4	33,33	1	8,33	0	0	7	58,33	0	0	100
Ejecución	3	3	25	9	75	0	0	0	0	0	0	100
Control	4	0	0	9	75	0	0	2	16,67	1	8,33	100
Dirección	5	1	8,33	8	66,67	0	0	3	25	0	0	100
Promedio			16,6		46,6		8	4	33,33		3,33	100

Fuente: Instrumento aplicado la muestra objeto de estudio (2018)

Análisis

Un promedio igual al 46,6% de los encuestados, cree que en la dimensión Procesos Gerenciales casi siempre se alcanzan los indicadores que la conforman, resultado que se origina de la apreciación que tienen los consultados, sin embargo un 33,33% sostiene que casi nunca, se le da cumplimiento, de manera tal que un 66,67% dijo que casi nunca se gerencia, el 58,33% dijo que no se organizan las acciones a seguir, el 75% manifestó que no hay control de lo que se hace así como un 66,67% dijo que si se direccionan a fin de trabajar bajo los procesos gerenciales como una forma de alcanzar la eficiencia dentro de la misma.

Cabe resaltar que los procesos gerenciales son los que permiten que la administración de una organización cualquier sea su fin permita realizar las cosas de manera ordenada y con la certeza de obtener el mayor éxito posible, teniendo en cuenta los señalamientos de Dale (2004) que menciona que para poder cumplir con los objetivos de una organización siempre se debe planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la organización, dirigir y controlar sus actividades.

Variable: Toma de decisiones

Dimensión: Formas de Decisiones.

Ítem N° 6 Se programa reuniones con el equipo de voceros para tomar las decisiones en *la* organización

Ítem N° 7 Las decisiones tomadas en la organización son no programadas.

Ítem N° 8 Las decisiones tomadas en la organización se hacen de forma individual.

Ítem N° 9 Cuando se van a tomar decisiones en la organización se hacen en grupo.

Ítem N° 10 Los voceros del Consejo Comunal toman las decisiones sin realizar el consenso con el equipo de trabajo.

Ítem N° 11 El sistema de comunicación e información que se utiliza en la organización es propio de su cultura organizacional.

Tabla 4

Categorías		Siempre		Casi Siempre		No Sabe		Casi Nunca		Nunca		Total
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P	
Programadas	6	2	16,67	10	83,33	0	0	0	0	0	0	100
No programadas	7	2	16,67	4	33,33	0	0	6	50	0	0	100
Individuales	8	3	25,00	8	66,67	0	0	0	0	1	8,33	100
De Grupo	9	3	25,00	1	8,33	6	50	0	0	2	16,67	100
Establecimiento del consenso	10	1	8,33	9	75,00	0	0	1	8,33	1	8,33	100
Comunicación	11	0	0,00	11	91,67	0	0	0	0	1	8,33	100
Promedio			15,00		55		10,0		10,19		11,666	100

Fuente: Instrumento aplicado la muestra objeto de estudio (2018)

Análisis

Referente a la evaluación de la dimensión Formas de Decisiones. se observa que un promedio igual al 55% de la población consultada asegura que casi siempre se alcanzan los indicadores que conforman la dimensión, apoyado además de un promedio de 15% de los encuestados manifiestan que siempre los voceros utilizan las Formas de Decisiones. En este sentido un 83,33% dijo que las reuniones casi siempre son programadas, el 50% señala que casi nunca se hacen reuniones sin ser programadas.

De la misma manera el 66,67% dice que casi nunca las decisiones son individuales, el 50% dijo que no sabe si son decisiones tomadas en grupo, el 75% señaló que se establecen consensos y un 91,67% señaló que casi siempre hay comunicación dentro de la Vocería de la Unidad Administrativa del consejo comunal de Altos de Caño Claro. Por lo que es necesario tener claro que la toma de decisiones es un elemento necesario dentro de la organización ya que a través de ésta Alvarado, (2008), la toma de decisiones “es una parte importante de la labor de todo gerente y la señalan como el proceso de identificar y seleccionar un curso de acción para resolver problemas”. (p.21).

Variable: Toma de decisiones

Dimensión: Tipos de Decisiones.

Ítem N° 12 En la organización antes de tomar las decisiones se identifican los problemas que anteceden la misma.

Ítem N° 13 Al momento de tomar decisiones se presentan varias alternativas para seleccionar la más conveniente para la comunidad.

Ítem N° 14 Antes de presentar las alternativas están son evaluadas por el equipo de voceros.

Ítem N° 15 Las decisiones tomadas en la organización son implementadas en la misma

Tabla 6

Categorías		Siempre		Casi Siempre		No Sabe		Casi Nunca		Nunca		Total
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P	
Identificación de problemas	12	1	8,33	5	41,67	0	0	2	16,67	4	33,33	100
Selección de alternativas	13	2	16,67	3	25	0	0	7	58,33	0	0	100
Evaluación de las alternativas	14	4	33,33	3	25	0	0	4	33,33	1	8,33	100
Implementación de la decisión	15	0	0	4	33,33	0	0	5	41,67	3	25	100
Promedio			14,58		31,25				37,5		16,66	100

Fuente: Instrumento aplicado la muestra objeto de estudio (2018)

Análisis

En la tabla anterior se muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas a las distintas interrogantes que evalúan la dimensión tipos de decisiones de la Variable Toma de decisiones, en la misma se observa que para un promedio porcentual igual al 43,75% de la población señala que nunca se alcanzan los indicadores que conforman la dimensión, en tal sentido se tiene que el 41,67% de los encuestados sostienen que casi nunca se identifican los

problemas antes de tomar las decisiones, de la misma manera el 75% indica que casi nunca se seleccionan las alternativas a seguir, el 58,63% dijo que casi nunca se evalúan esas alternativas que en una mayoría representada por el 75,00% manifestó que casi siempre se implementan. Según Salamanca (2013). Las decisiones se clasifican en función de la posición jerárquica o nivel administrativo ocupado por el decisor y pueden ser: a) Decisiones estratégicas (o de planificación). Decisiones tácticas o de pilotaje. Decisiones operativas,

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El trabajo de los voceros de la Unidad Administrativa de los Consejos Comunales se reviste de gran importancia puesto que consiste en dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia las oportunidades que le permitirán obtener resultados económico y social significativos. En este sentido, los procesos administrativos facilitan que en la organización se realicen las acciones de manera ordenada y con resultados eficientes.

De allí la necesidad de desarrollar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo y cuyos objetivos específicos llevaron a concretar la meta trazada en los que se especifican los siguientes: Diagnosticar la situación actual en cuanto a la práctica de los procesos administrativos en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo, donde se pudo determinar que existen debilidades puesto que casi nunca, en la organización se aplican los procesos administrativos partiendo que la planificación es débil, no hay una organización para la ejecución de manera ordenada de las acciones así como el control no es efectivo situación que hace que los objetivos no se cumplan y no se den las respuestas que la población y la comunidad necesitan.

En referencia a Identificar como es el proceso de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo señalan que cuando hay que tomar decisiones estas se programan para que a través de las reuniones se logren las mismas, señalando además que las decisiones no se toman de manera individual sino grupal y que la comunicación siempre está presente en los voceros.

En cuanto a diseñar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de

decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo. Se pudo realizar con total satisfacción tomando en cuenta que se contaron con las herramientas y habilidades para hacerlas.

En referencia a la Aplicar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en el Consejo Comunal sector Altos de Caño Claro Tinaquillo, se puede decir que la misma se logró articulando con todos los elementos necesarios que dieron salida a todas las acciones planificadas para realizarlo y finalizarlo con éxito. En relación a la evaluación del plan de estrategias gerenciales permitió de alguna manera observar cambios significativos que conllevan a la sensibilización sobre el comportamiento que cada vocero debe asumir para unir esfuerzos de equipo para mantener siempre un espacio acorde donde se pueda trabajar con eficiencia y eficacia partiendo de las decisiones tomadas en colectivo a fin de integrarse y trabajar de una forma más productiva.

Recomendaciones

- Poner en práctica estrategias gerenciales que estimulen el uso de los procesos administrativos a fin de que se fortalezca la toma de decisiones en colectivo con la intención de crear un ambiente de trabajo armónico que permita la integración entre el personal, donde se logre maximizar el rendimiento en las acciones, la participación en consecuencia, el cumplimiento de las metas establecidas y la eficiencia de los procesos.
- Por otra parte, se recomienda a los Voceros de la Unidad Administrativa integrarse como equipo de trabajo dentro del proceso de cambio, para que puedan motivar, incentivar y comprometer al resto del equipo bajo un mismo discurso y en consecuencia lograr los objetivos que se desean en la comunidad.

- Asimismo, se sugiere la promoción de los equipos de trabajo en las diferentes áreas ya que esto permitirá maximizar la comunicación de información, la sociabilización entre las personas, el intercambio de experiencias, la innovación de métodos y técnicas de trabajo, la toma de decisiones en consenso, la elaboración de proyectos y de esta manera lograr la excelencia.

-Propiciar la sensibilización frecuentemente en apoyo con los organismos competentes ofrezcan programas de capacitación en relación a la organización y sus voceros como elementos principales del éxito de la misma.

- Fortalecer las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo entre los voceros de la Unidad Administrativa y el resto que la componen.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Los Consejos Comunales son una instancia que fue elegida democráticamente por una comunidad en específico para que a través de las gestiones realizadas por los voceros que conforman la misma se pueda establecer como un autogobierno que gestione, gerencie y busque las soluciones para atender las necesidades que pueda estar presentando la comunidad. En este sentido existe la Ley que los rige, así como diversas acciones que deben estar encaminadas por un proceso gerencial que conlleve a la toma de decisiones bien acertadas que faciliten el logro de las metas y por ende la solución o minimización de los problemas que presentan las comunidades. En este sentido, se tiene la necesidad de caminar al ritmo que esos cambios exigen para cumplir con el rol que la sociedad les encomienda, es por ello, que se han llevado a cabo reestructuraciones en los programas, estilos y métodos de trabajo con la finalidad de cumplir y adaptarse al nuevo entorno.

En función de ello se busca fortalecer las funciones que tienen los voceros de la Unidad Administrativa específicamente del Consejo Comunal Altos de Caño Claro en Tinaquillo estado Cojedes para que a través de sus acciones se puedan tener en cuenta las decisiones a tomar y la puesta en práctica los procesos gerenciales para un mejor servicio.

Basamento Legal

El marco legal de Venezuela establece en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela promover el derecho al trabajo basada en el Artículo 62. Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas. Ley Orgánica de los Consejos Comunales (Publicada en gaceta oficial N° 39.435 del lunes 31 de mayo de 2.010) Artículo 1: La presente ley tiene por objeto crear, desarrollar y regular, en el marco de los lineamientos previstos en la Ley Orgánica del Poder Popular, la conformación, integración, organización y funcionamiento de los consejos comunales y del poder popular; su desarrollo armónico sustentable y sostenible dentro de un sistema de economía social; y la relación de éstos con los órganos del Estado, para la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas.

Objetivo General

Implementar plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.

Objetivo Específicos

-Motivar a los voceros de la unidad administrativa del Consejo Comunal del Sector Altos de Caño Claro hacia de la implementación de los procesos gerenciales para el fortalecimiento de la toma de decisiones.

- Promover la realización de Talleres como estrategia para el conocimiento y puesta en práctica de los procesos gerenciales para el fortalecimiento de la Toma de decisiones para lograr la eficiencia en la organización.
- Desarrollar reflexiones inherentes a los procesos administrativos y la toma de decisiones dentro de la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro.
- Incorporar elementos que faciliten la toma de decisiones, en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro.
- Valorar la importancia que tiene el plan de estrategias basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.

Planificación

Esta propuesta se realiza con la finalidad de desarrollar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo a fin de mejorar la situación presente en esta institución pública, por esta razón se busca desarrollar en tres fases comprendidas así: Fase Introdutoria, Fase Diagnóstica y Fase Operativa.

Fase Introdutoria

Esta fase tiene como propósito informar a los voceros de la estrategia a implementar en la organización, como una alternativa de optimización en el trabajo participativo que a diario cumple cada uno de los que conforman la organización, de tal forma que se sientan motivados para la puesta en

práctica de las actividades programadas. Para el logro de este apartado se realizarán las siguientes actividades:

-Organizar reunión con la vocera principal con el fin de dar a conocer los lineamientos de la propuesta para que tengan un conocimiento claro de todos los eventos a realizarse durante la aplicación del mismo.

-Formar equipos de trabajos en los que se puedan constituir comisiones que hagan posible la organización de la actividad.

Fase diagnóstica

Esta etapa buscó formular un diagnóstico y así determinar la situación existente en cuanto a los procesos gerenciales y la toma en la Unidad Administrativa del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro, como se trabaja en ello por lo que se pretende lo siguiente:

-Analizar los resultados obtenidos y jerarquizar las necesidades.

-Diseñar un plan de trabajo donde se evidencie todos los datos de los eventos (Día, lugar, tempo de duración, tema a tratar) así como los recursos (Humanos, materiales y económicos) necesario para su ejecución.

Fase Operativa

Consistió en la realización de las actividades que permitan la puesta en práctica del plan para esto fue necesario realizar el proceso de control y

seguimiento de las actividades, de tal forma que los responsables sean garantes de Formación.

Ejecución del Plan

Para el éxito de un plan fue necesario que todos se involucraran y de esta manera poder dar más factibilidad a las estrategias, a la aceptación y puesta en práctica de las mismas, por tanto se logró dar salida a los objetivos planteados al principio del trabajo, es de hacer notar que durante esta ejecución se logró que los voceros se involucraran en la formación, promoviendo con ello la participación, el compañerismo, el fortalecimiento de la motivación, trabajo en equipo y sobre todo fortaleciendo las bases para una organización deseable.

Plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.

Encuentro: Motivación. Objetivo: Promover la difusión del propósito del plan y los fines de la organización.					
	CONTENIDO	ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN
	Motivación Definición Tipos de Motivación Motivación y Gerencia.	-Conversatorio -Lluvia de Ideas	Laminas	Inicio -Opiniones compartidas sobre ¿Definición propia de motivación? ¿Cuáles son las características de una persona motivada? ¿Formas de motivarme? Desarrollo -Presentación sobre La motivación y sus implicaciones en la gerencia organizacional Cierre -Contraste entre la Teoría y práctica en la organización.	2 horas
	Los Consejos Comunales y sus fines -Misión -Visión -Valores. -Influencia de la motivación para la organización.	-Expositiva	Materiales Láminas de papel bond	Inicio -Lectura reflexiva Desarrollo: -Relación de la actividad con la misión, visión y valores del Consejo Comunal, características, Ley. Cierre -Expresar sus experiencias, ¿Cuál es tu compromiso con el Consejo comunal?	2 horas

Fuente: Silva (2018)

Encuentro: Toma de decisiones					
Objetivo: Importancia en la participación para la toma de decisiones					
	CONTENIDO	ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN
	Toma de decisiones: Definición, Tipos, Características, Funciones	-Expositiva	-Periódicos	Inicio -Realización de la dinámica y conversatorio sobre la toma de decisiones Desarrollo: -Mediante un conversatorio explicar cada una de las definiciones referentes a la toma de decisiones Cierre -Plenaria sobre la importancia de la toma de decisiones -¿Cómo se toman las decisiones en la Unidad Administrativa y Financiera del Consejo Comunal?	3 Horas

Fuente: Silva (2018)

Encuentro: Gerencia					
Objetivo: Reconocer la importancia que tienen los procesos gerenciales en el Consejo Comunal.					
	CONTENIDO	ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN
	<p>Gerencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definición -Características -Funciones -Procesos gerenciales 	Dinámica de toma de decisiones desde la gerencia	Laminas	<p>Inicio</p> <ul style="list-style-type: none"> -Opiniones sobre la concepción de gerencia -Ideas de lo que es y no es un gerente. -Procesos gerenciales Planificación Organización Ejecución Control Dirección <p>Desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realizar mesas de trabajo para explicar diversos enfoques de la Gerencia. <p>Cierre</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sociodrama sobre el cómo debe ser la gerencia a través de la participación de los voceros para la toma de decisiones. -Plenaria sobre la necesidad de llevar a cabo un trabajo gerencial respetando los procesos administrativos 	3 Horas

Fuente: Silva (2018)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, N. (2008). Gerencia en la organizaciones. Mimeografiado

Antunez D. 2003 La Acción Directiva en las Instituciones Escolares.
Editorial Horsori. Barcelona – España.

Arias F. (2006). El proyecto de investigación. Caracas - Venezuela:
Episteme

Ávila, J. 2006. El ABC de los Consejos Comunales. Disponible en:
<http://www.mailxmail.com/abconsejoscomunales>.

Blanco D. 2007. Gestión pública. Revista Colombiana. Volumen 6

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 2000. (Publicada en
Gaceta Oficial Nº 36.860)

Carmona J. 2013. La Efectividad y Eficiencia en la toma de decisiones en
la organización comunal, Villas del Este en el estado Aragua

Carrasquilla, M. y Seidel, S. 2005. La Participación Ciudadana: vía para la
integración de las personas inmigrantes. Editorial Fuente. Madrid

Chiavenato I. 2009 Introducción a la teoría general de la
administración México. 7ma edición editorial McGrawHill.

Dale E. 2014. *Gestión, Teoría y Práctica*.

El Troudi, H. 2005. Herramientas para la Participación. Corporación
Venezolana de Guayana. Venezuela

Fernández, J. 2002. Calidad Total. ¿Estudiantes y profesorado a la carta?,
en Evaluación del rendimiento, evaluación del aprendizaje. Bogotá: Akal.

Gómez C. 2000. Proyectos Factibles. Editorial Predios. Valencia.

Gómez R. 2015. Toma de Decisiones desde la Gerencia Efectiva. Editorial Biosfera. 3era Edición. Caracas Venezuela

Hurtado y Toro. 2007. Paradigmas y Métodos de Investigación. Editorial CEC. Caracas- Venezuela.

Hurtado y Toro. 2008. El proyecto de Investigación, Metodología de la Investigación Holística. Caracas - Venezuela: Ediciones Quirón 5ta Edición.

Labrador. 2002. Metodología. Valencia. <http://www.entorno-empresarial.com/articulo/1926/epistemologia-del-proyecto-factible>

Ley Orgánica de los Consejos Comunales (Publicada en gaceta oficial N° 3943 5 del lunes 31 de mayo de 2.010)

Ley Orgánica de la Administración Pública. 2008.

Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

Koontz y Wehrich la toma de decisiones de la empresa. [Documento en línea]- Disponible en: <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>

Machado J. 2008. Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela. Fundación Centro Gumilla.

Parella S. y Martins (2010). El Proceso de la Investigación Cuantitativa. Ciudad de México. Editorial Limusa,

Pérez, D. 2012. *Liderazgo Efectivo en las Comunidades*. Caracas, Venezuela: Editorial Triángulo.

Petit, J. y Vidal R. 2015 Inserción de las TIC para la Optimización Funcional

de los Consejos Comunales del Estado Cojedes”. Presentado a la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas (UNEFA), Núcleo Cojedes. Trabajo especial de maestría

Pasquale. 2012. Capacitación Administrativa Contable como herramienta para mejorar la gestión y organización de los Consejos Comunales en el Municipio Los Guayos del Estado Carabobo.

Plan de la Patria, Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2.013-2.019

Ramírez, A. 2007. *Liderazgo Efectivo*. Caracas, Venezuela: Editorial triángulo.

Rangel I. 2012. Impacto de la Contribución de los Consejos Comunales a la Economía Social del Municipio “José Félix Ribas” Estado Guárico,

Robbins S. 2005. Comportamiento organizacional. México: Editorial. Prentice Hall. Séptima Edición.

Ruiz, L. 2007. *Gerencia en el Aula*. Caracas, Venezuela: Editorial Instivoc

Serralde A. 2005. Teoría de la Toma de decisiones. Consultores en Efectividad Gerencial, S. A. de C. V. [documento en línea]. Disponible en: <http://reddinconsultants.com/espanol/wp-content/uploads/2012/12/Teoria-Toma-de-Decisiones.pdf>

Sabino C. 2002. El proceso de la investigación. Caracas. Editorial Panapo.

Sabino C. 2007. Metodología de la investigación, Caracas: Editorial Panapo.

Salamanca D. 2013. Coaching Efectivo. Cómo Aprovechar la Motivación Oculta de su Fuerza Laboral. Bogotá: Mc Graw Hill.

Seller, E. 2009. Participación Ciudadana y Gestión de las Políticas Sociales Municipales. Editum. España.

Stoner, J., y Wankel, Ch 2006, Administración México 2da edición. Editorial

Prentice Hall Hispanoamerica. Stonner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (2008). Administración. 6ta. ed. México, D.F.: Prentice-Hall.

Tamayo y Tamayo M. 2001. Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill editores.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 2006. Manual de trabajos de especializaciones, maestrías y Doctorados. Caracas.

Universidad Bicentenario de Aragua. 2016. Tomad de decisiones en la empresa. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.capacitar-teuba.org/blog/blog-158-c%C3%B3mo-tomar-decisiones-en-la-empresa>

Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. (). Manual de trabajos de grado.

Villalonga N. 2013. Estrategias gerenciales para la integración de los consejos comunales a la escuela. para optar al grado magister en gerencia educativa en la Universidad de Carabobo.

Zambrano D. 2013. Plan de formación gerencial como alternativa para fortalecer el proceso comunicacional del personal directivo - consejo comunal. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Gerencia Educativa. UPEL

ANEXOS

Instrumento

Estimado encuestado

El siguiente instrumento tiene como finalidad recabar información en torno al conocimiento que se tiene sobre **Proponer un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo**. Se agradece su receptividad y objetividad al responderlo ya que sus respuestas serán un valioso aporte para esta investigación.

A continuación se presentan una serie de determinantes personales, que son de importancia para conocer el grupo objeto de estudio, marque con una (X) la opción que corresponda a su caso.

Magíster _____

Doctor _____

Licenciado _____

Años de servicio =

De 1 a 5 años _____

De 6 a 10 años _____

De 11 años o más _____

INSTRUMENTO

Nº	Ítems	Siempre	Casi Siempre	No Sabe	Casi Nunca	Nunca
1	Los voceros del Consejo Comunal aplican la gerencia en las actividades a realizar en y por la comunidad.					
2	Existe organización de las acciones entre los miembros del Consejo Comunal .					
3	Considera que las acciones planificadas con antelación por los miembros del Consejo Comunal se ejecutan como fueron planteadas.					
4	En la organización controla las actividades que debe hacer el Consejo Comunal.					
5	Estilo de dirección de la organización es el más adecuado para dar atención a las necesidades.					
6	Se programa reuniones con el equipo de voceros para tomar las decisiones en la organización.					
7	Las decisiones tomadas en la organización son no programadas.					
8	Las decisiones tomadas en la organización se hacen de forma individual.					
9	Cuando se van a tomar decisiones en la organización se hacen en grupo.					
10	Los voceros del Consejo Comunal toman las decisiones sin realizar el consenso con el equipo de trabajo.					
11	El sistema de comunicación e información que se utiliza					

	en la organización es propio de su cultura organizacional.					
12	En la organización antes de tomar las decisiones se identifican los problemas que anteceden la misma.					
13	Al momento de tomar decisiones se presentan varias alternativas para seleccionar la más conveniente para la comunidad.					
14	Antes de presentar las alternativas están son evaluadas por el equipo de voceros.					
15	Las decisiones tomadas en la organización son implementadas en la misma.					

Formato para la Revisión y Validación de Instrumento

Apellidos y Nombres: _____

Título que posee: _____

Especialidad: _____

Estimado Experto

Me dirijo a usted muy respetuosamente con la finalidad de solicitar su colaboración en la validación del cuestionario que se anexa, cuyo objetivo es recabar información precisa y veraz para una investigación titulada: **Proponer un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.** Su opinión de experto permitirá hacer ajustes en caso necesario de modo que se pueda considerar el instrumento como válido.

Instrucciones:

1. Por favor identifique con precisión, en el cuadro de operacionalización, las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
2. En el formato anexo, coloque con (x) en el lugar de la escala que mejor corresponde a las características de cada ítem. La misma se especifica a continuación:
 - A.- Dejar
 - B.- Modificar
 - C.- Eliminar
- 3.- Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.

Firma del experto _____ C.I. _____

Tabla de Validación del Instrumento (Cuestionario)

ITEM	CRITERIO			PERTINENCIA			COHERENCIA			CLARIDAD			Observaciones
	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	
1													
2													
3													
4													
6													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													

A.- Dejar B.- Modificar C.- Eliminar Firma del experto _____ C.I. _____

FIGURA 1: Taller de Motivación



FIGURA 2:



Formato para la Revisión y Validación de Instrumento

Apellidos y Nombres: Rivero Rodriguez Hugo Fernando
 Título que posee: Mgs Gerencia Educativa
 Especialidad: Gerencia Educación

Estimado Experto

Me dirijo a usted muy respetuosamente con la finalidad de solicitar su colaboración en la validación del cuestionario que se anexa, cuyo objetivo es recabar información precisa y veraz para una investigación titulada: **Proponer un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.** Su opinión de experto permitirá hacer ajustes en caso necesario de modo que se pueda considerar el instrumento como válido.

Instrucciones:

- 1- Por favor identifique con precisión, en el cuadro de operacionalización, las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
- 2- En el formato anexo, coloque con (x) en el lugar de la escala que mejor corresponde a las características de cada ítem. La misma se especifica a continuación:
 - A.- Dejar
 - B.- Modificar
 - C.- Eliminar
- 3.- Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.

Firma del experto Hugo Rivero C.I. 11 962 340

Formato para la Revisión y Validación de Instrumento

Apellidos y Nombres Dra. María Isabel
 Título profesional Magister en Administración
 Especialidad Gerencia y Control

Estimado Experto:

Me dirijo a usted muy respetuosamente con la finalidad de solicitar su colaboración en la validación del cuestionario que se anexa, cuyo objetivo es recibir información precisa y veraz para una investigación titulada **Propuesta un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa gerencial en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad administrativa y financiera del Consejo Comunal Alto de Caño Otero Tunapalpa**. Su opinión de experto permitirá hacer ajustes en caso necesario de modo que se pueda considerar el instrumento como válido.

Instrucciones

1. Por favor identifique con precisión, en el cuadro de operacionalización, las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
2. En el formato anexo, coloque con (x) en el lugar de la escala que mejor corresponde a las características de cada ítem. La misma se especifica a continuación:
 - A - Dejar
 - B - Modificar
 - C - Eliminar
3. Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.

Firma del experto María Isabel C.I. 10.329.091

UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

Programa de Estudios Avanzados
ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nombres, apellidos del grado de: _____

Trabajo Especial de Grado: Trabajo de Grado: Tesis Doctoral:

PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GERENCIAL PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA ENTIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL

Elaborado por el (los) autor(es):
Nombres, Apellidos y Cédulas de las (los) autor(es):
Mercades Silva, C.I. V-16.486.503

Como requisito puntual para optar al grado académico de: **Magister en Gerencia** el cual es otorgado en el programa de **Gerencia en Administración** mediante Resolución General del Programa de Estudios Avanzados del Departamento de Ingeniería y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, tuvieron constancia por **10 de Octubre de 2016 a las 10:00 am** en relación al acta de admisión del mismo, acordando que:

EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
 EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUE SE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
 EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa el día **30 de Noviembre de 2016** a las **08:00 am**. Donde se dio fe de esta inscripción la presente acta en San Carlos, a los **10 días de Octubre de 2016**.

1. Jurado Coordinador (a)
MSc. Luis Calacche
C.I. V-17.328.781 UNELLEZ

2. Jurado Principal
MSc. Adrián Méndez
C.I. V-11.792.836 TUTORIA (EXTERNA)

3. Jurado Principal
MSc. Orlando Sánchez
C.I. V-15.018.296 UNELLEZ

4. Jurado Suplente 1
MSc. Luis Correal
C.I. V-11.754.352 UNELLEZ

5. Jurado Suplente 2
MSc. María Fierres
C.I. V-15.018.204 UNELLEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ"

Programa de Estudios Avanzados

ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Respecto, materia del jurado de:

Trabajo Especial de Grado Trabajo de Grado Tesis Doctoral

Título de:

PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMO ALTERNATIVA GENERAL PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DEL CONSEJO COMUNAL

Realizado por el Sr. postulante:


Nombre, Apellidos y Código de Identificación:

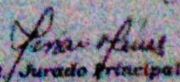
Mercedes Siles, C.I. V. 18.488.809

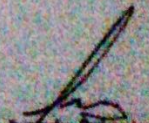
Como requisito previo para optar al grado universitario de Magister en Administración, el cual se otorga en el programa de Maestría en Administración dependiente General del Programa de Estudios Avanzados del Viceministerio de Infraestructura y Proyectos Industriales de la UANLLEDA - Maracaibo, hacemos constar que hoy 03 de Noviembre de 2018 a las 06:00 pm, se realizó la presentación / defensa del trabajo devolviendo:

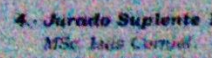
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN E HONORÍFICA


Dando fe de ello levantamos el presente acta de conformidad con lo establecido en las 40:42 AVV.


1.- **Jurado Coordinador (a)**
MSc. **Yolanda Cárdenas**
C.I. V. 17.325.077 (UNELLESA)


2.- **Jurado Principal**
MSc. **Miriam Méndez**
C.I. V. 11.792.836, Futura (EXTERNA)


3.- **Jurado Principal**
MSc. **Estelinda Sánchez**
C.I. V. 15.618.206 (UNELLESA)


4.- **Jurado Suplente 1**
MSc. **Luis Correal**
C.I. V. 11.754.352 (UNELLESA)


5.- **Jurado Suplente 2**
MSc. **Mary Reyes**
C.I. V. 13.019.296 (UNELLESA)

NOTA: Este acta es válido con tres (03) firmas y en sello.