



## PROCESO DE PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS CONSEJOS COMUNALES DE LA PARROQUIA SAN RAFAEL DEL MUNICIPIO MARA EN EL ESTADO ZULIA

RECIBIDO: 06/09/2015 ACEPTADO: 15/10/2015

**Beltrán, Luis**

Instituto Universitario Tecnológico de Maracaibo, IUTM, Venezuela  
[luisbeltran14@gmail.com](mailto:luisbeltran14@gmail.com)

**Boscán, Marianna**

Gobernación del Estado Zulia, Venezuela  
[mariannaboscan@hotmail.com](mailto:mariannaboscan@hotmail.com)

### RESUMEN

El objetivo fue analizar el proceso de planeación administrativa de los consejos comunales de la parroquia San Rafael del municipio Mara en el estado Zulia. El estudio se fundamentó en los autores Koontz y Weihrich (2013), Robbins y Coulter (2007), Hernández y Pulido (2011) entre otros. La investigación fue descriptiva, diseño no experimental, transeccional y de campo. La población fueron seis consejos comunales y dieciocho unidades informantes. Se utilizó una encuesta cuyo cuestionario fue de quince ítems escala Likert y obtuvo una confiabilidad de 0,83 lo que indica que es muy alta. Se concluyó que en los consejos comunales del municipio Mara pertenecientes a la parroquia San Rafael, el cumplimiento de la planeación administrativa es realizado con moderada frecuencia, debido a que no se cumple en su totalidad todos los elementos que conforma el proceso, como lo es la misión, políticas, procedimientos, estrategias y presupuesto.

**Palabras clave:** consejo comunal, planeación administrativa, proceso.

### ADMINISTRATIVE PLANNING PROCESS OF THE COMMUNITY COUNCILS PARISH OF SAN RAFAEL CITY MARA IN ZULIA STATE

#### ABSTRACT

The objective was to analyze the process of administrative planning of communal councils of the parish San Rafael on Mara municipal in Zulia State. The study was based on the authors Koontz and Weihrich (2013), Robbins and Coulter (2007), Hernandez and Pulido (2011), among others. The research was descriptive, non-experimental design, transactional and field. The population was six municipal councils and eighteen respondents. We used a survey whose questionnaire was fifteen items Likert scales and gained 0.83 reliability which indicates that it is very high. It concluded that in the communal councils of the municipality Mara belonging to the parish of San Rafael, the fulfillment of administrative planning is done with moderate frequency, since being ignored in their entirety all the elements that constitutes the process, such as the mission, policies, procedures, strategies and budget.

**Keywords:** community council, administrative planning, process.



## INTRODUCCIÓN

Durante siglos los administradores se han enfrentado a los mismos asuntos y vicisitudes que los ejecutivos deben resolver en la actualidad. Alrededor del año 110 a. C. los chinos practicaban funciones administrativas y a partir del 350 y 450 a. C. los griegos reconocían la administración como un arte independiente, de esta manera favoreciendo un esquema científico del trabajo.

A finales del siglo XIX la limitación en las comunicaciones y de los medios de transporte obstaculizó el crecimiento de los primeros negocios, aunque las técnicas administrativas adoptadas para la época no mejoraban el desempeño en forma trascendental. Sin embargo, con la aparición de la revolución industrial modificaron esa circunstancia y a medida que las organizaciones crecieron las funciones se hicieron más complejas, las mejoras en las técnicas administrativas originaron aumentos impresionantes de la producción.

En consecuencia, las teorías administrativas clásicas y contemporáneas se encuentran vigentes, por lo tanto conducentes a converger en los procesos administrativos actuales como es, planeación, organización, dirección y control aunado a la esencia o razón de ser de la gestión, que no es más que hacer diligencias dirigidas al logro de un negocio o un deseo cualquiera.

Conviene destacar la importancia que posee la planeación administrativa en las organizaciones comunales, en un mundo cada vez más vulnerable a crisis económicas y con mayores regulaciones que determine que se tomen decisiones fundamentadas en el colectivo de acuerdo a las necesidades de cada localidad, cada vez más eficientes con el propósito de un crecimiento sostenido, para el mejoramiento de la calidad de vida de sus integrantes.

Estas comunidades son espacios sociales de convivencia primaria y son una excelente escuela para fomentar la cultura democrática. Las prácticas de asambleas comunitarias son para discutir los proyectos para su posterior aprobación que permitan satisfacer las necesidades del colectivo y simultáneamente mejorar la calidad de vida de sus integrantes, donde, a mayores niveles de participación corresponde mayores niveles de fortalecimiento de lo democrático, por lo que la idea de la representación se va reconfigurando hacia formas más participativas de democracia. Y por lo tanto en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente, 1999) en su artículo 62 se establece:

“Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente por medio de sus representantes elegidos o elegidas. La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica”.



La Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (Asamblea Nacional, 2010) encargada de desarrollar y fortalecer el poder popular estableciendo los principios y normas sobre planificación, con el fin de garantizar un sistema de planificación, establece los consejos de planificación comunal en el artículo 14:

“El consejo de planificación comunal es el órgano encargado de la planificación integral que comprende al área geográfica y poblacional de una comuna, así como de diseñar el plan de desarrollo comunal, en concordancia con los planes de desarrollo comunitario propuestos por los consejos comunales y los demás planes de interés colectivo, articulados con el Sistema Nacional de Planificación, de conformidad con lo establecido en la Ley de las Comunas y la presente Ley; contando para ello con el apoyo de los órganos y entes de la Administración Pública”.

En consecuencia, existe una asignación de recursos que se deben manejar eficazmente y eficientemente, donde los responsables de la utilización diáfana de esos requerimientos son los voceros de las unidades ejecutivas, administrativas y contraloras que conforman la estructura de la organización comunal, es allí, la importancia de una correcta planeación administrativa que permita alcanzar los objetivos planteados en los planes o proyectos.

## **FUNDAMENTACION TEÓRICOS**

### **PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA**

Al planear en un entorno para que los individuos que colaboran en un grupo tengan un buen desempeño, la tarea esencial de un administrador es vigilar que todos entiendan la misión y los objetivos de la organización, como los métodos para alcanzarlo, de esta manera el esfuerzo de todo el conjunto fructificará y en donde las personas deben saber que se espera que se cumpla, esta es la función de planeación la cual es básica entre todas las funciones administrativas.

En tal sentido, la planeación indica Koontz y Wehrich (2013) comprende seleccionar las misiones y objetivos y decidir las acciones necesarias para lograrlos requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir una línea de acción entre varias alternativas. De este modo, los planes proporcionan un enfoque racional de la consecución de objetivos preseleccionados, exige la innovación administrativa, cubre la brecha que va desde donde estamos hoy hasta donde queremos llegar y es importante señalar que es inseparable del proceso de control, porque son los gemelos siameses de la administración. Cualquier intento por ejercer el control sin planes no tiene sentido, ya que la persona no sabría si se dirige a dónde quiere llegar, si primero no sabe a dónde quiere ir.

Para Robbins y Coulter (2007, p.158) todos los gerentes deben planificar, por lo tanto establecen que la planeación:

“Consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el



trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (como hay que hacerlo)".

Según indica Hernández y Pulido (2011) la planeación es la proyección establecida de las acciones a corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito en el entorno donde actúan, lo cual brinda la oportunidad de administrar recursos, organizarlas internamente, dirigir las y controlarlas. Este proceso parte de la ilustración clara de los objetivos conjuntamente con la estrategia general.

La planeación una vez establecida, genera el compromiso de los miembros para conducirse por el sendero marcado por ella, lo cual proporciona unidad de dirección a toda la organización. Este proceso se caracteriza por consumir una parte de los recursos, pero también permite reasignarlos en donde se encuentran factores generadores de mayor valor agregado, dirigiéndolos hacia donde son más rentables, con los que se puede incrementar por conducto de la operación, el valor de la empresa, sus utilidades, entre otras cosas.

Por lo tanto, se considera entonces que el proceso de planeación administrativa constituye acciones que permite dilucidar las posibles situaciones provenientes de fuerzas externas que guíen a las unidades estructurales de las organizaciones conformadas por personas para señalar el rumbo correcto de la organización, con la finalidad de aprovechar las oportunidades y priorizar la utilización de recursos y minimizar los riesgos.

Por otra parte, Rodríguez (2012, p.131) plantea que la planeación en el sector público "se establece como una práctica para transformar y construir nuevas realidades, con la capacidad de alcanzar propósitos, interpretar intereses de la sociedad e incorporar, en las debilidades presentes las necesidades de las generaciones futuras".

De acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (Asamblea Nacional, 2010) en su artículo 19, estipula que la planificación de las políticas públicas responderán a un sistema integrador de planes, orientado a los lineamientos dictados en dicha normativa, este sistema se compone de:

- i. Planes Estratégicos.
  - (a) Plan de desarrollo Económico y Social de la Nación.
  - (b) Plan de desarrollo Regional.
  - (c) Plan de desarrollo Estatal.
  - (d) Plan municipal de desarrollo.
  - (e) Plan comunal de desarrollo.
  - (f) Plan comunitario.
  - (g) Los planes estratégicos de los órganos y entes del Poder Público.



(h) Los planes sectoriales elaborados por los órganos de la Administración Pública Nacional

(i) Los demás planes que demande el proceso de planificación estratégica de políticas públicas o los requerimientos para el desarrollo social integral.

ii. Planes Operativos.

(a) Plan operativo Anual Nacional.

(b) Plan operativo Anual Estatal.

(c) Plan operativo Anual Municipal.

(d) Plan operativo Anual Comunal.

(e) Planes operativos Anuales de los órganos y entes del Poder Público.

Partiendo de esto en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (Asamblea Nacional, 2009) artículo 4 numeral 9 plantea el plan comunitario de Desarrollo Integral, “es el documento técnico que identifica las potencialidades y limitaciones, las prioridades y los proyectos comunitarios que orientan al logro del desarrollo integral de la comunidad”. Esto está compuesto por cinco fases, establecidas en el artículo 45, las cuales se complementan e interrelacionan entre si y son las siguientes:

1. Diagnóstico: esta fase caracteriza integralmente a las comunidades, se identifican las necesidades, las aspiraciones, los recursos, las potencialidades y las relaciones sociales propias de la localidad.

2. Plan: es la fase que determina las acciones, programas y proyectos que, atendiendo al diagnóstico, tiene como finalidad el desarrollo del bienestar integral de la comunidad.

3. Presupuesto: esta fase comprende la determinación de los fondos, costos y recursos financieros y no financieros con los que cuenta y requiere la comunidad, destinados a la ejecución de las políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan Comunitario de Desarrollo Integral.

4. Ejecución: esta fase garantiza la concreción de las políticas, programas y proyectos en espacio y tiempo establecidos en el Plan Comunitario de Desarrollo Integral, garantizando la participación activa, consciente y solidaria de la comunidad.

5. Contraloría social: esta fase es la acción permanente de prevención, vigilancia, supervisión, seguimiento, control y evaluación de las fases del ciclo comunal para la concreción del Plan Comunitario de Desarrollo Integral y, en general, sobre las acciones realizadas por el Consejo Comunal, ejercida articuladamente por los habitantes de la comunidad, la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, las organizaciones comunitarias y la Unidad de Contraloría Social del Consejo Comunal.

6. Las fases del ciclo comunal deberán estar avaladas y previamente aprobadas por la Asamblea de Ciudadanos.

Asimismo, la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (Asamblea Nacional, 2010), en el título IV, denominado de las sanciones, artículo 83 establece:

“Las máximas autoridades jerárquicas y los niveles directivos y gerenciales con la responsabilidad de intervenir en los procesos de planificación de los órganos y entes del Poder Público, serán responsables por los actos, hechos u omisiones que realicen en contravención a los deberes y obligaciones establecidas en la presente Ley y demás normativas aplicable”.

### **MISIÓN**

Dentro de las organizaciones indistintamente de su naturaleza, deben tener claro su finalidad, función o tareas básicas, en este contexto, la misión es la razón de ser de cualquier ente social. Bajo esta perspectiva, Koontz y Wehrich (2013) la define como el medio para identificar la función, propósito o tarea de una organización, debe estar sumergida en todo tipo de operación organizada, o por lo menos en todo sistema social.

En tal sentido, Chiavenato (2006) establece que la base de la organización es de ofrecer un producto o un servicio a la sociedad, dicha finalidad está representado en la misión que es la razón fundamental de ser y existir de la empresa, además de su papel en la colectividad. Asimismo, Hernández y Pulido (2011) enfatizan la misión de la empresa, como el cometido que deben cumplir sus productos y servicios en el mercado, donde debe estar definida en términos del sentido de existencia organizacional para servir a los usuarios o clientes, quienes, al estar satisfechos, adquirirán sus productos y recomendaran a la organización.

En virtud a las definiciones mencionadas anteriormente, la misión es más que la razón de ser de una organización, el motivo por el cual se creó, es establecer la función innata para desarrollar su propósito, con ella obtendremos información sobre el negocio a la que se dedica la empresa o relacionado a las actividades que realizan los entes sociales, como las comunidades organizadas, entidades del poder popular, entre otras.

### **POLÍTICAS**

Uno de los fines de la política es suministrar una disposición única a los planes, evitando repetición de procedimientos, simultáneamente delegando funciones y facilitando el proceso de control, a través de la consulta de las mismas se determina si los resultados son los esperados, a este respecto Koontz y Wehrich (2013) sostienen que las políticas también son planes, puesto que son manifestaciones o interpretaciones generales que orientan las reflexiones para la toma de decisiones, aseguran que sean congruentes y contribuyan a un objetivo.

Del mismo modo, el autor señala que las políticas definen el ámbito donde se toman las decisiones, aseguran que sean congruentes, contribuyen a un objetivo, además resuelven disputas antes de que vuelvan problemas, con lo que hace innecesario analizar



la misma situación cada vez que se presente, y unifican otros planes para que los administradores puedan delegar la autoridad sin perder el control sobre lo que hacen sus subordinados.

En cuanto a Fierro y Ángel (2007) las definen como normativas para los miembros de la organización para la toma de decisión, estas definen lo que se puede o no realizar para lograr las metas de una organización. De igual forma les establece a los miembros de la organización lo que se espera de ellos y reducen el lapso que los gerentes emplean para la toma de decisiones.

Por lo tanto, las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa, según Hernández y Pulido (2011) se definen como guías generales para lograr las estrategias; son establecidas por el alto mando de la organización. Tienen como finalidad unir los criterios para el desarrollo de otras herramientas de planeación derivadas para orientar las decisiones de los altos medios gerenciales hacia los objetivos estratégicos.

De hecho, las políticas como subcomponentes del proceso de planeación administrativa, desde la perspectiva de los autores mencionados anteriormente, confluyen en que estas permiten una mayor iniciativa de los individuos que integran la organización al momento de tomar una decisión para ejecutar una acción determinada.

## PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas, se establece de acuerdo a la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto o servicio, disponibilidad de equipos, incentivos, entre otros. Munch y García (2009) conciben que los procedimientos marquen el orden cronológico y la cadena de actividades que deben seguirse en la ejecución de un trabajo repetido. En cuanto a Chiavenato (2006) este considera que los presupuestos son planes concernientes con el capital disponible en determinado lapso, y como es la asignación del mismo, en relación a los requerimientos de cada organización.

De igual forma, Hernández y Pulido (2011) lo definen como los planes operativos continuos y permanentes para lograr un producto o servicio determinado. Se manifiesta la serie cronológica de las etapas de las operaciones, así como los requisitos que se deben efectuar, tanto en las etapas intermedias como en el proceso terminado para lograr su objetivo y función.

Según Koontz y Weihrich (2013) los procedimientos son planes que establecen un método de realización para la administración de actividades futuras, son series cronológicas de las operaciones requeridas, son guías de acción más que bosquejos de pensamientos y puntualizan la manera exacta en que deben cumplirse ciertas tareas.

De este modo, un procedimiento determina la sucesión cronológica en que deben ejecutarse unas actividades, es decir, el conjunto de operaciones entrelazadas entre sí dentro de un área determinada. Puesto que, involucra tareas de personal,



específicamente de tiempo de trabajo, utilización eficiente de recursos materiales, uso de tecnología, aplicación de mecanismos de control para el logro eficiente del propósito de la organización.

## **ESTRATEGIA**

La estrategia es el cimiento fundamental de los caminos que debe recorrer una organización, indistintamente de su naturaleza, sea esta privada, pública o comunitaria, por consiguiente Koontz y Weihrich (2013 p.104) la definen como “la forma en la que se determinan los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de esas metas”

De ahí que, el plan central de una organización es la estrategia, otras corrientes teóricas consideran también que es un ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales del mercado, Hernández y Pulido (2011) lo establecen de la siguiente manera, estrategia viene de la palabra estrategia, que tiene su principio en el lenguaje militar, en tiempos de guerra se pretende prever todas las acciones y al mismo tiempo el despliegue de esfuerzos y recursos para lograr los objetivos.

De igual forma, Bateman y Snell (2005) argumentan que una estrategia es un esquema de acciones y de asignaciones de recursos planteados para lograr las metas de la organización que ponen en práctica, deben tener la intención de afianzar sus fortalezas en áreas que satisfagan los deseos y las necesidades de los individuos, así como de factores claves involucrados en el entorno.

En resumidas cuentas, los autores anteriormente mencionados coinciden en que la estrategia de una organización consiste en la aplicación de acciones, independiente del enfoque, sea militar o adaptada al ámbito empresarial, en la ruta para obtener una ventaja competitiva, la creación de la misma permite lograr los resultados planeados, donde es el medio para obtener el fin.

## **PRESUPUESTOS**

Los presupuestos en esencia, son programas en los que se asignan cifras a las actividades, refiriéndose básicamente al flujo de dinero dentro de la organización, implican una estimación del capital, de los costos, de los ingresos y de las unidades requeridas para lograr los objetivos. En este sentido, Munch y García (2009) lo definen como un método de todas o algunas de los ciclos de actividades de la organización, señalado en términos económicos (monetarios), junto con el resarcimiento subsecuente de las realizaciones de dicho método.

En cuanto a Zambrano (2007, p. 36) establece que el presupuesto debe responder a los lineamientos establecidos en el plan operativo anual, y lo define como:

“La expresión financiera del plan. Aquí existe un aspecto sumamente importante a reseñar y son los resultados. Tanto el plan como el presupuesto, y especialmente

este último, deben mostrar resultados as los fines de justificar su ejecución. Todo gasto que se ejecute, todo crédito presupuestario, debe implicar la generación de un producto, de unos resultados y de unos impactos o beneficios sociales”.

Por su parte, Hernández y Pulido (2011) definen el presupuesto como el cálculo anticipado de los ingresos y egresos del ejercicio financiero de una organización durante un periodo, por lo general en forma anualizado. Este se deduce en base a las metas y objetivos por alcanzar conforme al plan regente y a las necesidades de cada área para su operación anual.

Según Rodríguez (2012, p.79) el presupuesto público es el plan de ordenación de las actividades económicas, abarcando el ciclo financiero completo. Asimismo plantea “que el presupuesto se presenta como un acto de previsión y de autorización de todos los ingresos y gastos del Estado en un periodo determinado”.

Se evidencia en las posiciones de los autores, que el presupuesto como elemento dentro del proceso de planeación, es un elemento de acción cuantitativo plasmado en vocablos financieros, donde debe desarrollarse en un periodo determinado y tiene un alcance tanto general como específico dentro de la organización, en otras palabras, es un plan de gasto estimado que pretende ejecutar a futuro en un horizonte de tiempo estipulado.

### **VINCULACIÓN DEL PROYECTO CON EL PLAN DE LA PATRIA 2013/2019**

El proceso de planeación administrativa de los consejos comunales de la parroquia San Rafael del municipio Mara en el estado Zulia, se encuentra vinculado con el plan de la patria 2013/2019, con el II gran objetivo histórico, continuar construyendo el Socialismo Bolivariano del siglo XXI en Venezuela, como alternativa al modelo salvaje del capitalismo y con ello asegurar la “mayor suma de seguridad social, mayor suma de estabilidad política y la mayor suma de felicidad”, para nuestro pueblo.

Según la Ley del Plan de la Patria (Asamblea Nacional, 2013) dentro de los objetivos nacionales se destaca, consolidar y expandir el poder popular y la democracia socialista. Alcanzar la soberanía plena, como garantía de irreversibilidad del proyecto bolivariano, es el propósito central del ejercicio del poder por parte del pueblo consciente y organizado. La gestación y desarrollo de nuevas instancias de participación popular dan cuenta de cómo la Revolución Bolivariana avanza consolidando la hegemonía y el control de la orientación política, social, económica y cultural de la nación. El poder que había sido secuestrado por la oligarquía va siendo restituido al pueblo, quien, de batalla en batalla y de victoria en victoria, ha aumentado su nivel de complejidad organizativa.

Por otra parte analizando los objetivos estratégicos, y vinculándolo con la implementación del manual de normas y procedimientos, se resalta el 2.3.1. Garantizar la participación protagónica del pueblo organizado en los ámbitos de la formación, la transformación del modelo económico productivo, la prevención y protección social desde las nuevas instancias de participación popular, como los consejos comunales, las organizaciones de mujeres, jóvenes y adolescentes, indígenas, afro-descendientes,



estudiantes, obreros y obreras, campesinos y campesinas, motorizados, profesionales, pequeños y medianos productores y comerciantes, población sexo diversa, transportistas, cultores, ecologistas, movimientos de pobladores entre muchos otros y otras, en los ámbitos de la formación.

De igual forma se debe acelerar la promoción de la participación del pueblo en los sistemas comunales de agregación: Consejos Comunales, Salas de Batalla Social, Comunas Socialistas, Ciudades Comunales, Federaciones y Confederaciones Comunales, para el fortalecimiento de las capacidades locales de acción sobre aspectos territoriales, políticos, económicos, sociales, culturales, ecológicos y de seguridad y defensa de la soberanía nacional.

## METODOLOGÍA

En este marco metodológico, se describe minuciosamente el proceso general aplicado para obtener de manera concreta los objetivos de investigación. De ahí, la metodología en la investigación tal como lo señala Gómez (2006) es ubicar el lenguaje de investigación en consecuencia, en el marco metodológico de la presente investigación que apunta al momento técnico y operacional que todo proceso de investigación pretende para su progreso, en tal sentido, en este capítulo se relatará el tipo y diseño del estudio a realizarse a los voceros de las comunidades organizadas, aplicando un instrumento de escala tipo múltiple para ser analizados a través de la estadística descriptiva, posteriormente obtener las conclusiones y recomendaciones.

Según el método, la investigación se clasificó como descriptiva, por cuanto la misma buscó describir el proceso de planeación administrativa de los consejos comunales de la parroquia San Rafael del municipio Mara en el estado Zulia. De acuerdo con Arias (2012) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Asimismo, atendiendo a la investigación se tiene un diseño no experimental, debido a que la variable fue analizada en su estado natural, sin ser manipulada por los investigadores. Al respecto, Hernández y otros (2010) manifiestan que la investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación de las variables y solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Según Hernández y otros (2010) la investigación transeccional son aquellas investigaciones que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Por ser la población finita y de fácil acceso para el investigador, se tomó la totalidad de la misma, por lo cual se realizó un censo. Para Arias (2012) la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos objeto de estudio.

En base a lo expuesto, la población de estudio estuvo conformada por un conjunto de seis consejos comunales y las unidades informantes estuvieron representadas por los voceros de la unidad ejecutiva, administrativa y contralora de cada organización comunal, estos se encuentran ubicados en la parroquia San Rafael del municipio Mara estado Zulia.



**Cuadro 1. Distribución poblacional**

Consejo Comunal	Vocero Unidad Ejecutiva	Vocero Administrativo	Vocero Unidad contraloría	N° de Sujetos
Niños Bolivarianos	1	1	1	3
El Curricán	1	1	1	3
San Rafael Arcángel	1	1	1	3
Sta. Lucía I	1	1	1	3
Sta. Lucía II	1	1	1	3
El Uveral II	1	1	1	3
<b>TOTAL</b>				<b>18</b>

**Fuente:** elaboración propia.

En cuanto a la recolección de información, se diseñó un cuestionario escala tipo Likert, constituido por quince ítems cuyas alternativas de respuestas fueron: Siempre, Casi Siempre, Casi Nunca y Nunca. se elaboró un formato de validación que permitió estimar la validez de las preguntas enunciadas en el cuestionario, este instrumento se sometió al juicio de cinco expertos en el área de gerencia financiera, los cuales evaluaron la relación de cada ítem con los objetivos que se pretenden alcanzar y las dimensiones con sus respectivos indicadores pertenecientes a la variable objeto de estudio; las observaciones hechas por los especialistas se tomaron en cuenta y en función de estas se procedió a elaborar la versión final. Luego de realizado el instrumento final se aplicó la prueba piloto para determinar la confiabilidad del instrumento.

La confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando como resultado 0,83 lo que indicó una muy alta confiabilidad, los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario se analizaron a través del cálculo de distribución de frecuencia y medidas de tendencia central como la media aritmética.

En tal sentido, para el análisis de los resultados se elaboró un baremo de medición asumiendo las alternativas consideradas en el cuestionario. Esta técnica se construyó sobre el alcance del límite mayor (LM) del rango de cada categoría respecto al límite menor (lm) de cada una respectivamente, considerando que al especificar el valor de la media aritmética de cada rango está asociado en forma lineal a una categoría determinada del mismo, haciendo relacional las variables en estudio.

**Cuadro 2. Baremo**

Intervalos	Categoría /Rango
1.00 - 1.75	Nunca / Muy Bajo
1.75 - 2.5	Casi nunca / Bajo
2.5 - 3.25	Casi siempre / Mediano
3.25 - 4.00	Siempre / Alto

**Fuente:** elaboración propia.



## RESULTADOS

A continuación se exponen y analizan los resultados obtenidos en la presente investigación, analizando e interpretando la información recopilada mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, contribuyendo de esta forma a la interpretación de la planificación administrativa según la opinión de las unidades informantes de los seis consejos comunales del municipio Mara pertenecientes a la parroquia San Rafael que fueron objeto de estudio. Es preciso destacar que para efectos de interpretación se utilizó la media aritmética, conjuntamente con el baremo de interpretación.

**Tabla 1. Planeación administrativa**

INDICADORES	S	CS	CN	N	TOTAL		MEDIA
	fr	fr	fr	fr	fa	fr	
Misión	66.7	16.7	16.7	0.0	18	100.0	3.50
Políticas	50.0	33.3	16.7	0.0	18	100.0	3.33
Procedimientos	33.3	16.7	16.7	33.3	18	100.0	2.50
Estrategias	0.0	16.7	50.0	33.3	18	100.0	1.83
Presupuesto	0.0	0.0	50.0	50.0	18	100.0	2.50
<b>PROMEDIO</b>	<b>30.0</b>	<b>16.68</b>	<b>30.02</b>	<b>23.32</b>	<b>18</b>	<b>100.0</b>	<b>2.73</b>

**Fuente:** elaboración propia.

La tabla 1 muestra el comportamiento de las respuestas en función a la dimensión planeación administrativa, y cada uno de los indicadores que la conforman, en este sentido el indicador misión arrojó un 66,7% y se ubicó en la posibilidad de respuestas siempre, referente al propósito de los consejos comunales y su razón de ser, obteniendo una media de 3.5 lo cual lo califica como de alto cumplimiento dentro del baremo planteado, lo que indica que las organizaciones comunales dan a conocer su misión y tienen claro para que existen dentro de las comunidades.

Este resultado, con acuerdo con los aportes formulados por Hernández y Pulido (2011) enfatizan la misión de la empresa, como el cometido que deben cumplir sus productos y servicios en el mercado, donde debe estar definida en términos del sentido de existencia organizacional para servir a los usuarios o clientes, quienes, al estar satisfechos adquirirán sus productos y recomendarán a la organización.

En cuanto al indicador políticas un 50% planteó la opción siempre en cuanto a conocer criterios que guían la acción y la aplicación de lineamientos establecidos para tomar acciones en la comunidad organizada, obteniéndose una media de 3.3, lo cual es de alto cumplimiento para los consejos comunales ya que quienes ejercen las funciones tienen claro cuáles son las políticas, estos resultados convergen a lo establecido por Hernández y Pulido (2011) se definen como guías generales para lograr las estrategias; son establecidas por el alto mando de la organización. Tienen como finalidad unir los criterios para el desarrollo de otras herramientas de planeación derivadas, para orientar las decisiones de los mandos medios gerenciales hacia los objetivos estratégicos.



Con respecto al indicador procedimientos, un 33.3% respondió la opción siempre, así como también un 33,3% indicó la opción nunca, donde la media obtenida es de un 2.5 lo cual se cataloga como mediano cumplimiento, ya que esto permite inferir que los métodos de actuación para el manejo de actividades administrativas en las distintas vocerías de los consejos comunales presentan debilidades.

Estos resultados son incongruentes con los aportes formulados por Hernández y Pulido (2011) lo definen como los planes operativos continuos y permanentes para lograr un producto o servicio determinado. Se manifiesta la serie cronológica de las etapas de las operaciones, así como los requisitos que se deben efectuar, tanto en las etapas intermedias como en el proceso terminado, para lograr su objetivo y función.

Para el indicador estrategias, el 50% de los encuestados afirmaron que casi nunca se detallan acciones a seguir en el consejo comunal, así como no cuentan con métodos para formular estrategias con un promedio de 1.83, para un bajo cumplimiento, es decir, que los voceros desconocen las estrategias a seguir en la comunidad organizada, esto contrasta con los argumentos presentados por Hernández y Pulido (2011) lo establecen de la siguiente manera, estrategia viene de la palabra estratega, que tiene su principio en el lenguaje militar, en tiempos de guerra se pretende prever todas las acciones y al mismo tiempo el despliegue de esfuerzos y recursos para lograr los objetivos.

En cuanto al indicador presupuesto, un 50% respondió casi nunca y el otro 50% nunca, lo que evidencia la poca utilización de un plan expresado en términos económicos, así como, el cálculo anticipado de ingresos con respecto a los gastos de las operaciones financieras en el consejo comunal, la media para este indicador es de 2.50 lo cual es de bajo cumplimiento en el baremo planteado. Esto contrasta con los argumentos formulados por Hernández y Pulido (2011) definen el presupuesto como el cálculo anticipado de los ingresos y egresos del ejercicio financiero de una organización durante un periodo, por lo general en forma anualizado. Este se deduce en base a las metas y objetivos por alcanzar conforme al plan regente y a las necesidades de cada área para su operación anual.

Luego de haber analizado cada uno de los indicadores se puede notar que las respuestas en cuanto a la dimensión planeación administrativa se ubicaron en un 30% la opción siempre y 30.02% la opción casi nunca, con una media de 2,73 lo cual se ubica en un nivel de mediano cumplimiento en el baremo establecido para esta investigación.

Eso contrasta con los aportes formulados por Hernández y Pulido (2011) la planeación es la proyección establecida de las acciones a corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito en el entorno donde actúan, lo cual brinda la oportunidad de administrar recursos, organizarlas internamente dirigirlas, y controlarlas, este proceso parte de la ilustración clara de los objetivos conjuntamente con la estrategia general.

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, según las respuestas emitidas por la población seleccionada en la investigación



denominada el proceso de planeación administrativa de los consejos comunales de la parroquia San Rafael del municipio Mara en el estado Zulia y en función de describir el proceso de planeación administrativa de los consejos comunales objeto de estudio, se determinaron las siguientes conclusiones:

En este tipo de organizaciones comunales existe un alto cumplimiento en lo que respecta dar a conocer su misión a cada uno de los miembros de las distintas unidades estructurales que conforman la comunidad organizada, por lo tanto tienen claro su razón de ser dentro de la colectividad. De igual forma en los consejos comunales del municipio Mara se cumple con las políticas, ya que quienes ejercen las funciones tienen claro cuáles son las mismas. Con referencia al procedimiento, existe un mediado cumplimiento de este parámetro debido a que los métodos de actuación para el manejo de actividades administrativas en las distintas vocerías de los consejos comunales del municipio Mara presentan debilidades.

Del mismo modo, se evidencia un bajo cumplimiento en cuanto a la consecución de las estrategias, por cuanto los voceros desconocen las estrategias a seguir en la comunidad organizada. También se observó la poca utilización de un plan expresado en términos económicos, es decir, la utilización de un presupuesto que permita el cálculo anticipado de ingresos con respecto a los gastos de las operaciones financieras en los consejos comunales. Para finalizar se evidencio que en los consejos comunales del municipio Mara pertenecientes a la parroquia San Rafael, el cumplimiento de la planeación administrativa es realizada con moderada frecuencia, debido a que no se cumple en su totalidad todos los elementos que conforman el proceso, como lo es la misión, políticas, procedimientos, estrategias y presupuesto.

### REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Venezuela. Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial número 36.860 del 30 de diciembre de 1999. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial número 39.335 del 28 de diciembre de 2009. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2010). Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Gaceta Oficial número 6.011 del 21 de diciembre de 2010. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2013). Ley del Plan la Patria del Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019. Gaceta Oficial número 6.118 del 4 de diciembre de 2013. Venezuela.
- Bateman, T., y Snell, S. (2005). Administración: un nuevo panorama competitivo. México. Editorial McGraw Hill.



- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México. Editorial McGraw Hill.
- Fierro, M. y Ángel, M. (2007). Diagnóstico empresarial: un enfoque para el análisis financiero integral. Colombia. Ecoe ediciones.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la investigación. Argentina. Editorial Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México. Editorial McGraw Hill.
- Hernández, S., y Pulido, A. (2011). Fundamentos de gestión empresarial. México. Editorial McGraw Will.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). Elementos de administración. México. Editorial McGraw Hill.
- Munch, C. y Garcia, J. (2009). Fundamentos de administración. México. Editorial Trillas.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2007). Administración. México. Pearson Educación.
- Rodríguez, L. (2012). Actividad financiera del sector público en Venezuela. Venezuela. Universidad de Carabobo.
- Zambrano, A. (2007). Planificación estratégica, presupuesto y control de gestión pública. Venezuela. Editorial Texto.