

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO.



UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ
TACHIRA VENEZUELA

**INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE "PROYECTOS TIPO"
A NIVEL DE INFRAESTRUCTURA ENMARCADOS EN LA GRAN MISIÓN
SABER Y TRABAJO EN LA PARROQUIA RÓMULO BETANCOURT DEL
ESTADO BARINAS.**

Trabajo de Grado como requisito parcial para optar al Grado de Especialista
en Gerencia de la Construcción de Edificaciones.

Autor: Arq. Janett Daniela Roccasalva.

Tutor: Ing. Yajaira Ramos

Mérida, Enero de 2016.

DEDICATORIA

A...

Mi madre Amarillys,

La memoria de mi padre Pietro,

Jean Carlos De Freitas,

Carmelo, Mariella, Soraya, Patrizia,

Antonietta, Claudio,

Pietro, Antonella, Marianna y Dianna.

Profesora Yajaira Ramos

Daniela

INDICE GENERAL

	p.p
DEDICATORIA	iii
INDICE GENERAL	iv
RESUMEN	7
INTRODUCCION	8
CAPITULO I EL PROBLEMA	10
Planteamiento del problema	10
Justificacion	13
Objetivos de la investigación	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Alcance y limitaciones	15
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	16
Antecedentes de la Investigación	16
Bases teóricas	17
Proyecto tipo	18
Características de los Proyectos Tipo	18
La gestión administrativa	19
Planeación	21

Organización	21
Dirección	23
Liderazgo	23
Motivación	23
Comunicación	23
Control	24
Principios del control	25
Seguimiento y control de un proyecto	29
Los instrumentos de control de obra	35
Bases legales	41
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	45
Métodos de investigación	45
Tipo de investigación	46
Población	46
Muestra	47
Metodología para la elaboración de un instrumento	48
Pasos para la elaboración de un instrumento de medición	50
CAPITULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	53
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
Conclusiones	72
Recomendaciones	73
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	74

ANEXOS	75
BIBLIOGRAFÍA	78
INDICE DE CUADROS, FIGURAS Y GRAFICOS	
Cuadros	
Cuadro 1 Gestión Administrativa	28
Cuadro 2 Modelo de cuestionario de entrevista	53
Cuadro 3 Resultados de la aplicación de la encuesta dicotómica	54
Figuras	
Figura 1 Instrumento de seguimiento y control de obras	66
Figura 2 Instrumento de seguimiento y control de obras	67
Gráficos de los resultados de la aplicación de una encuesta dicotómica.	
Figura 1	55
Figura 2	56
Figura 3	57
Figura 4	57
Figura 5	58
Figura 6	59
Figura 7	60
Figura 8	60
Figura 9	61
Figura 10	62
Figura 11	62
Figura 12	63
Figura 13	64
Figura 14	64

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA
CONSTRUCCIÓN DE EDIFICACIONES

**Instrumento de seguimiento y control de "Proyectos Tipo" a nivel de
infraestructura enmarcados en la gran Misión Saber y Trabajo
conjuntamente con el Consejo Comunal de la parroquia Rómulo
Betancourt del estado Barinas.**

Autor: Arq. Janett D. Roccasalva
Tutor: Ing. Yajaira Ramos
Fecha: Mérida, Enero de 2016.

RESUMEN

El propósito de este trabajo se basó en diseñar un instrumento con el fin de formular un Seguimiento y Control, que contiene de manera confiable y precisa la información del estado de avance de los proyectos de infraestructura enmarcados en la *Gran Misión Saber y Trabajo* y facilite el control por parte de los Órganos del Estado, con la finalidad de aplicar correctivos de forma oportuna para garantizar el logro de los objetivos planteados y su factibilidad. Por tal motivo es relevante que este instrumento permita a corto plazo cubrir la necesidad del seguimiento a nivel de infraestructura, optimizar el tiempo, recursos y materiales para lograr obtener una mejor organización técnica del proyecto. El estudio se enmarca dentro de una investigación de tipo proyectiva, mediante un diseño de fuentes mixtas, compuestas por fuentes primarias y secundarias, cuya unidad de estudio es la Parroquia Rómulo Betancourt del estado Barinas, específicamente el Consejo Comunal de la parroquia que pertenece al Complejo Industrial Codzieba, ubicado en la zona Industrial de la ciudad de Barinas. Como resultado del estudio se elabora un instrumento de seguimiento y control que permite contribuir con una herramienta adecuada para realizar el alcance de los proyectos tipo, así como la readaptación de la planificación estratégica ante futuros escenarios de proyectos.

Palabras Claves: Proyecto Tipo, plan de acción, seguimiento y control.

INTRODUCCION

Los "Proyectos Tipo" surgen para transformar la realidad, dando solución a las formas de asociación participativa centradas en la figura de los Consejos Comunales. En efecto, las instancias del poder ciudadano constituyen la nueva estructura social que funciona como el ente planificador de proyectos que cubren las necesidades de la comunidad donde son ejecutados, generando fuentes de empleo a nivel local e impulsando el desarrollo social y económico de la comunidad.

En el estado Barinas, específicamente en la oficina de evaluación de proyectos del Fondo de Desarrollo Microfinanciero FONDEMI, se están desarrollando 13 "**PROYECTOS TIPO**" a nivel de infraestructura. Actualmente se encuentran en la segunda fase de la implantación que comprende la construcción de la infraestructura y la formación académica de las personas del Consejo Comunal que harán vida en el proyecto en ejecución.

El Fondo para el Desarrollo Microfinanciero FONDEMI, carece de instrumentos para el seguimiento y control de los proyectos, es por ello que surge la necesidad de proponer una herramienta estratégica adecuada para realizar el seguimiento, así como la readaptación de la planificación ante nuevos escenarios de proyectos, diseñando para ello un instrumento que permita obtener de manera confiable y precisa la información del estado de avance de los proyectos de infraestructura enmarcados en la *Gran Misión Saber y Trabajo*.

Para desarrollar la presente investigación se estructuró su contenido en cinco capítulos:

Capítulo I, denominado **El Problema**, contiene el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos del estudio, para finalizar con el alcance y las limitaciones. Refiriéndose a los elementos de partida para diseñar un instrumento con el fin de formular una estrategia de seguimiento y

control, que permita obtener de manera confiable y precisa la información del estado de avance de los proyectos de infraestructura.

Capítulo II, se desarrolla el **Marco Teórico**; se presentan los antecedentes de otros estudios vinculados con la investigación, así mismo, se incluyen las bases teóricas, los aspectos administrativos del trabajo, se presenta la factibilidad del proyecto en los aspectos humanos, económicos, técnicos y materiales; para finalizar con las bases legales del estudio.

Capítulo III, denominado **Marco Metodológico**, está planteado el método de investigación, se define el tipo de estudio empleado según el nivel, diseño y propósito; se describe la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis.

Capítulo IV, denominado **Resultados**, contiene el análisis, interpretación y discusión de los resultados. Finalmente,

Capítulo V, se presentan las **Conclusiones** y **Recomendaciones** del presente Trabajo Especial de Grado.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO I

Planteamiento del Problema

En todos los países de América Latina el proceso de democratización del estado apunta a una ampliación, inclusión y horizontalidad de los sujetos que participan en las decisiones públicas. En Venezuela, se han producido cambios que se han dado conjuntamente con un nuevo ordenamiento jurídico, empezando en el año 1999, con la entrada en vigencia de una nueva Carta Magna donde se establecen los lineamientos generales en los que debe basarse la legislación que norma los diferentes ámbitos de la sociedad, lo cual conlleva a una profundización de las distintas esferas de la democratización política, social, económica o histórica desde una visión de nuevo proyecto nacional y soberano, poniendo en práctica el valor de la democracia participativa (a partir de la instauración de Consejos Comunales y Comunas), ampliando así la capacidad democrática en tanto procedimiento político.

Simultáneamente con tales transformaciones, se aprecia el auge de la participación ciudadana en la gestión de gobierno, de tal forma que el poder popular caracteriza su presencia y dispone de elementos que facilitan la intervención de la comunidad en los asuntos locales. Los ciudadanos y ciudadanas han sido protagonistas de nuevas formas de autogobierno y de políticas públicas que les han permitido trabajar bajo la figura de la gestión colectiva para resolver una situación problemática en cada parroquia donde se presente, siendo la misma comunidad la encargada de gestionar la solución a sus propias necesidades. Señalando que la base medular de esa participación está representada en el Consejo Comunal, forma de organización comunitaria donde los propios habitantes se encargan de formular, ejecutar, controlar y evaluar las políticas públicas, poniendo en práctica las decisiones adoptadas por la propia colectividad. En este sentido,

el Artículo 2 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), establece que:

“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.”

Es oportuno señalar que los Consejos Comunales enfatizan lo referente a las políticas públicas, las cuales están representadas en los diferentes planes que el Gobierno Central define para ejecutarlos en todo el territorio nacional. La comunidad participa en las políticas públicas de una localidad al elaborar y desarrollar proyectos sociales, que apoyen su desarrollo.

Sin embargo, son varios los Consejos Comunales que presentan una situación casi generalizada debido a la insuficiente organización de los procesos administrativos, poca fluidez en la información, inexistencia de programación de actividades, así como gestiones que no se rigen por estrategias que denoten una planificación ajustada a la realidad del entorno.

Es por ello, la importancia de la propuesta que se realiza en el presente Trabajo de Grado de la Especialización en Gerencia de la Construcción de Edificaciones; en el sentido que será un instrumento de seguimiento y control orientado a desempeñar conjuntamente con el Consejo Comunal el objeto de estudio, en la ejecución de los proyectos tipo y la rendición de cuentas de los mismos.

Regionalmente, en el estado Barinas los consejos comunales se han venido conformando de manera gradual, a objeto de ejecutar los diversos proyectos

que les ofrezcan la oportunidad de corregir una determinada problemática que afecte al colectivo.

En efecto, el personal técnico del Fondo para el Desarrollo Microfinanciero indicó que el organismo carece de un instrumento apropiado para el seguimiento y control a nivel de infraestructura, han venido ejecutando con una gestión administrativa que presenta debilidades al considerarse que el seguimiento de la obra y el manejo de los recursos se realiza empíricamente, así como también las explicaciones de trabajo se dan sólo verbalmente, haciéndose poco formales, siendo limitada la organización de los procesos constructivos y administrativos, poca fluidez en la información, inexistencia de una programación de actividades y la aplicación de técnicas informales para la ejecución de los proyectos.

Adicionalmente, se genera una demora en la construcción del proyecto, suspensión de la obra por la carencia de materiales, incumpliendo las metas físicas y fechas de entrega en un tiempo específico.

Se plantea que la presente investigación pretenda contribuir una herramienta adecuada para realizar el seguimiento, planificación, organización, dirección y control del proyecto en desarrollo con el fin de formular una Estrategia de Seguimiento y Control de "Proyectos Tipo" a nivel de Infraestructura, enmarcado en la *Gran Misión Saber y Trabajo* conjuntamente con el Consejo Comunal de la Parroquia Rómulo Betancourt del estado Barinas, que permita obtener de manera confiable y precisa la información del estado de avance y facilite el control por parte de los organismos del estado y los consejos comunales respectivos.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que en todo organismo, comunidad y Consejo Comunal se hace necesario que existan parámetros que ayuden al mejor desempeño y manejo de las actividades que se llevan a cabo para la efectiva ejecución de los proyectos; se justifica la presente investigación.

Para empezar a revertir de manera eficaz la negativa situación que históricamente se ha venido presentando en el campo de seguimiento y control, es preciso partir de un enfoque integral que examine la complejidad de la problemática y de las estrechas interrelaciones entre los factores que la configuran, y que permita identificar y poner en práctica soluciones viables y pertinentes. La importancia de la investigación radica el hecho de que la propuesta contribuirá a ejercer acciones de control, vigilancia y evaluación que conllevan a lograr el cumplimiento de los objetivos de los cronogramas de obras.

El diseño de una estrategia de seguimiento y control de Proyectos Tipo (antes, durante y después) es un factor importante en el proceso de su ejecución, ya que permitirá certificar que el proceso se ejecute conforme y efectivamente de acuerdo a las condiciones de contratación convenidas, en atención con la normativa correspondiente y según las especificaciones técnicas proyectadas, con la finalidad de aplicar correctivos de forma oportuna para garantizar el logro de los objetivos planteados, su factibilidad y éxito. Por tal motivo es relevante la formulación de dicha estrategia ya que permite a corto plazo cubrir la necesidad del seguimiento a nivel de infraestructura, optimizar el tiempo, recursos y materiales para lograr obtener una mejor organización técnica y administrativa del proyecto.

Desde el punto de vista práctico, resulta claro entonces que se justifique el estudio a realizar, pues los beneficios que obtendrán el ente y la comunidad mediante la implantación de la propuesta podrán ofrecer numerosas ventajas en consonancia a los requerimientos que impone una novedosa gestión administrativa y de construcción.

La situación antes descrita ha llevado a la autora a plantearse las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la problemática existente referente al control y seguimiento de proyectos tipo?

¿Cuáles son los elementos para la medición y control de los proyectos tipo?

¿Existe un instrumento de control y seguimiento de proyectos tipo?

Estas inquietudes son aclaradas mediante la consecución de los objetivos siguientes.

www.bdigital.ula.ve

Objetivos de la investigación

Objetivo General

El objetivo de esta investigación es proponer un instrumento de seguimiento y control de "Proyectos Tipo" a nivel de infraestructura enmarcados en la Gran Misión Saber y Trabajo conjuntamente con el Consejo Comunal de la parroquia Rómulo Betancourt del estado Barinas.

Objetivos Específicos

- Definir la problemática existente en el control y seguimiento de Proyectos Tipo por el organismo ejecutor.
- Identificar en el instrumento los elementos que conforman un plan de seguimiento y control de proyectos.
- Diseñar un instrumento de control y seguimiento de Proyectos Tipo, a fin de contribuir con la optimización de recursos y tiempo.

Alcances y limitaciones

Alcances

El presente estudio generará un instrumento de seguimiento y control de "Proyectos Tipo" a nivel de infraestructura en el Consejo Comunal de la Parroquia Rómulo Betancourt del estado Barinas.

La investigación abarca únicamente a los proyectos tipo que se desarrollan en el área de:

- Carpintería de aluminio y vidrio.
- Productora de eventos
- Servicios de mantenimiento urbano y
- Bloquera comunal

Limitaciones

En referencia a las limitaciones, la principal es la ausencia de otros proyectos tipo de igual envergadura en el Municipio, ya que esto no permite hacer la comparación del uso del instrumento en los proyectos.

CAPÍTULO II

Marco teórico

Antecedentes de la Investigación

Luego de realizar una revisión bibliográfica, a juicio de la investigadora, se seleccionaron aquellos que guardan una relación directa o indirecta con esta investigación:

Según **PROCOPAL**,(2011) con el trabajo de un *Instructivo de gestión para los Consejos Comunales del municipio Cardenal Quintero del estado Mérida*”, cuyo objetivo general fue elaborar un instructivo de gestión para los Consejos Comunales del municipio Cardenal Quintero del estado Mérida. La metodología empleada fue la de una investigación de tipo descriptiva, con un diseño de campo. La población se constituyó por cuarenta y seis (46) Consejos Comunales del municipio Cardenal Quintero. Se aplicaron como instrumentos de recolección de datos un cuestionario y una entrevista. Los datos obtenidos del cuestionario se tabularon y representaron en cuadros y gráficos. La propuesta desarrolló el instructivo de gestión planteado como aporte del estudio. Las conclusiones corroboraron la situación estudiada y el cumplimiento de los objetivos planteados. El aporte dado a la presente investigación radica en la utilización de la metodología propuesta y métodos empleados para la recolección de datos para desarrollar un instructivo de gestión.

Según **Benavides**, (2003) a través del Departamento de Tecnología de la Construcción de la Facultad de Arquitectura y Arte de la Universidad de los Andes, publicó el trabajo de investigación titulado: Ejecución y control de obras, aspectos técnicos, administrativos y legales en el cual, se hace un compendio de forma general de los elementos técnicos, administrativos y legales aplicables a la ejecución y control de obras. El aporte dado a la

presente investigación radica en el marco de la aplicación racional, estructurada y correlacionada de los elementos normativos de carácter técnico, administrativo y legal para un eficiente control de obras.

Según **Puerta**, (2002) publica una investigación de lineamientos para planificación y control de proyectos, que tenía por objetivo principal la implantación de un procedimiento que permitiera a la organización usaría el manejo eficiente de la planificación y control de proyectos en una empresa. Tanto en la variable tiempo como en los costos asociados al proyecto. La estrategia para el desarrollo del proyecto de investigación fue realizar el levantamiento de la información por medio de entrevistas, posteriormente se desarrolló un modelo de funcionamiento de la organización de proyectos, así como relaciones con otras organizaciones, se procedió al diseño e implantación de los procedimientos y guías graficas diseñadas en la investigación.

Bases teóricas.

En esta sección se presenta los contenidos teóricos obtenidos a través del análisis exhaustivo de los enfoques, teorías o conocimientos afines que se relacionan con el problema investigado y por ende con las variables existentes. Al respecto cabe citar a:

Casanova (2008), define Proyecto Tipo, aquel proyecto base realizado por un profesional o grupo de profesionales, el cual contiene características básicas idénticas (arquitectónicas y estructurales), y puede ser ejecutado más de una vez, orientado a la satisfacción de las necesidades de las comunidades, genera empleo, nuevas relaciones sociales de producción, y conduce a un nuevo modelo organizacional de consejos de trabajadores.

Según **Rica**, (2007), para su desarrollo se encuentra integrado por:

- **Profesional Responsable:** Un proyecto tipo será realizado por uno o varios profesionales, los cuales asumirán la responsabilidad del diseño del proyecto.
- **Promotor del proyecto:** Será aquella institución, pública, que promoverá los proyectos para su posterior utilización en la ejecución de la obra diseñada.
- **Usuarios del proyecto:** Son el grupo de personas que se verán beneficiadas con la utilización del proyecto tipo para la ejecución de la obra que se diseñe.

Características de los Proyectos Tipo.

- Su origen se encuentra en las necesidades, debilidades, fortalezas y potencialidades de la comunidad.
- Se realiza para acompañar procesos de cambio y transformación económico, social, político y cultural.
- Se lleva cabo con la participación de la comunidad con el propósito de reducir costos en la construcción de los mismos.
- Sus protagonistas son los miembros de la comunidad.
- Se ejecutan con recursos captados, generados y asignados por el estado.
- Se emplean proyectos estándar, lo que sirve para disminuir costos en cálculos estructurales.
- El control de las obras se realiza haciéndole seguimiento a su progreso. Se deben revisar, analizar, comunicar y registrar los datos correspondientes al avance de las tareas y desempeño de los recursos.
- El seguimiento, abarca la actualización de los datos que corresponden a tiempos, calidades, problemas, costos, entre otros, y que aparecen durante el progreso de la obra.

Para ello es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que contribuya a una correcta evaluación de la ejecución del instrumento a los fines de dar cumplimiento a los objetivos de los mismos.

Según **Torrealba** (2010), el seguimiento del proyecto debe realizarse con una frecuencia tal, que impida que la situación se torne inmanejable, pero no debe ser tan frecuente como para estorbar el desempeño del personal al realizar sus tareas o asumir un costo demasiado alto. Por otro lado, dicha frecuencia debe permitir, siempre que sea necesario, encaminar el proyecto y facilitar la toma de decisiones a corto plazo, con el fin de alcanzar el objetivo fijado. Para efectuar correctamente el seguimiento del proyecto y su control, es fundamental realizar una adecuada recolección de datos, ya que a partir de éstos, será posible determinar el desempeño y el cumplimiento de las metas de un proyecto.

Muchas veces, la tarea de recolectar información a medida que la obra avanza, se hace larga y consume mucho tiempo. Esto sucede, generalmente, cuando no se cuenta con una estrategia para la retroalimentación del mismo, el equipo no tiene experiencia o la información necesaria del proyecto.

La solución radica en la creación de una estrategia de control y seguimiento que determine los procesos para identificar, recolectar y agrupar información válida que pueda ser usada en el antes, durante y después del desarrollo del proyecto, y que permita estandarizar el proceso de inspección y evaluación de cada proyecto.

La Gestión Administrativa.

Es un proceso consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

El cumplimiento del proceso administrativo ofrece una serie de herramientas para una efectiva gestión, a través de las cuales esta mejora sustancialmente. Es por ello, la importancia de su conocimiento y aplicación. En este sentido a criterio de **Robbins**, (2000), surgen algunos elementos que deben apreciarse, tales como:

- Se considera indispensable crear un clima de trabajo que motive a todos los integrantes hacia el logro de los objetivos planteados.
- Este clima debe caracterizarse por: ser democrático, asegurando adecuados canales de coordinación, participación, colaboración y toma de decisiones.
- Conjugar los acuerdos y discrepancias de tal modo que se asegure la unidad de propósitos en la organización.
- Asegurar a cada persona el desempeño de roles que afiancen su autoestima y ayuden a la de los demás.
- Asegurar transparencia a través de todos los procesos administrativos y de gestión.

Puede apreciarse que la actividad administrativa representa un constante accionar humano, puesto que el hombre en el desarrollo de su instinto social está en constante búsqueda de formar grupos para alcanzar los objetivos que con un desempeño individual no le es posible alcanzar, por ello la importancia que representan los esfuerzos de los equipos de trabajo.

Las funciones de la gerencia se constituyen en:

Planeación.

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

La planificación es el único instrumento que puede orientar el proceso de toma de decisiones. Se necesitan definir en forma precisa los elementos que orienten el proceso: ámbito de negocios y sus aspectos críticos; objetivos y estrategias. Estos elementos nos permitirán establecer proyectos estratégicos distribuidos en el tiempo, que nos permita definir un plan de inversión realista en el tiempo, asociado a resultados reales.

Según **Koontz y Wehrich** (2007), “La planeación consiste en elegir misiones y objetivos y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas.” (p. 27). Esta función administrativa está regida por una serie de principios que sirven para orientar los cambios o intervenir en los problemas a resolver. Asimismo, permite divisar un momento inicial hasta donde se quiere llegar, siendo necesaria la planificación de metas y acciones para que se establezcan las directrices las cuales se van a implantar en todos los procedimientos de la organización, con el fin de llevarlos a cabo y así lograr alcanzar los objetivos deseados.

Organización.

Una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quien realizará las tareas y quien será responsable de los resultados; para eliminar

los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales.

En referencia a la función organización, **Alegre, L y Gálve** (2008), comentan que esta:

“Comprende el establecimiento de una estructura intencional, formalizada y permanente de roles para las personas que integran la empresa: de esta forma, los responsables de la administración se aseguran de que cada uno de los elementos que componen la empresa tengan conocimiento de los papeles que han de desempeñar para el logro de los objetivos, lo que implica identificar y asignar todas las clases de tareas que han de ejecutarse para el logro de los propósitos de la empresa.” (p. 42).

A tal efecto, en esta etapa de la administración se realiza el ajuste de las funciones necesarias para lograr los objetivos, se asigna la debida autoridad y responsabilidad a quienes tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

También se van a determinar las tareas a realizar, quién va a efectuarlas, la forma de agruparlas y la toma de decisiones. Es por ello que se puede decir que, la organización es la forma correcta de hacer las cosas, agrupando de la mejor manera todos recursos con los que cuenta la empresa.

Para que las instituciones funcionen adecuadamente necesitan ser organizadas, es decir, estructuradas para que sean funcionales. Asimismo, considerar las normas de uso para realizar el trabajo de manera elástica y flexible, con el fin de atender todas las situaciones a las que se enfrente.

Según **Stoner J**, (1990) organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

La dirección se define como un proceso porque todas sus fases o actividades se encuentran relacionadas entre sí permitiendo alcanzar los objetivos deseados, el autor Mescon (1985) define la dirección como "...el proceso de planear, organizar, liderar, controlar y analizar los esfuerzos de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos para lograr objetivos organizacionales establecidos"

A decir **Alegre y Galve**, (2008) explican que la función genérica de dirección se ejerce a través de tres subfunciones específicas:

Liderazgo.

Es la función directiva destinada a influir sobre los miembros de la empresa para que éstos traten, con buena disposición y entusiasmo, de contribuir a los objetivos de esa empresa. Se refiere también a la habilidad de inspirar a los "seguidores" actitudes y predisposiciones, para que apliquen todas sus capacidades en la realización de un proyecto, y a la capacidad de los dirigentes para diseñar y mantener un medio ambiente que favorezca el desempeño del grupo.

Motivación.

Es la función directiva encaminada a impulsar el comportamiento de los empleados hacia los intereses de la empresa.

Comunicación.

La comunicación (transferencia de información de un emisor a un receptor de manera que éste le comprenda) es el mecanismo que enlaza entre sí a los miembros de la organización, con el objeto de lograr objetivos comunes. La propia estructura organizativa es, en esencia, un complejo diseño de redes de comunicación/relación dentro de un grupo humano. Lograr una comunicación eficaz es fundamental para los directivos: es el proceso que les permite efectuar las tareas o roles de su cargo.

Es evidente que dirigir implica mandar y motivar a los trabajadores, siendo este último aspecto fundamental para la buena marcha organizacional. Los líderes tratan a los demás para que se les unan y lograr el futuro que surge de la planificación y el control, esto es influir en la conducta de las personas hacia un resultado deseado.

Control.

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Para **Robbins**, (2000) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654). Sin embargo **Stoner**, (1996.) lo define de la siguiente manera: "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas"(p.610)

Mientras que para Fayol, citado por **Melinkoff**, (1990) el control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativo. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p.62).

Analizando todas las definiciones citadas notamos que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales:

En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas.

En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.

En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores. En último lugar, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

En conclusión podemos definir el control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, 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.

Principios del control.

La aplicación racional del control según Munich (2006), se fundamenta en los siguientes principios:

Equilibrio: a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

Estándares: Se refiere a que el control existe en función de la identificación de estándares. Ningún control será válido si no se fundamenta en un estándar a seguir. Por lo tanto es imprescindible establecer modelos, medidas específicas de actuación o estándares, que sirvan de patrón para evaluar lo establecido anteriormente. La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los estándares. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de los límites, evitando errores y consecuentemente, pérdidas de tiempo y dinero.

Oportunidad: El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que ocurra el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación. Un control cuando no es oportuno, carece de validez y obviamente reduce la consecución de los objetivos al mínimo.

Desviaciones: Todas las variantes o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que la originan, a fin de tomar las

medidas necesarias para evitarlas en el futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.

Control de los procesos.

Permite controlar el trabajo del proyecto e implica dar seguimiento, revisar e informar el avance para cumplir con los objetivos del rendimiento definidos en la planificación.

Controlar no debe ser limitante de la libertad sino más bien un proceso de revisión para no desviarse de los objetivos.

Características del control.

Según **Smith (2000)**, el siguiente cuadro distingue una serie de características que debe poseer el control:

Cuadro 1: Características del control.

CARACTERISTICAS DEL CONTROL	DEFINICION
Control integral:	Asume una perspectiva global del proyecto considerando las relaciones de este con la organización. El control cubre todos los aspectos de las actividades del proyecto.
Control periódico:	Sigue un esquema y una secuencia predeterminada.

Control selectivo:	Debe centrarse solo en aquellos elementos relevantes o puntos críticos para la función u objetivos de cada unidad.
Control creativo:	Busca continuamente indicadores significativos para conocer de mejor manera el desarrollo del proyecto y orientarlo hacia sus objetivos.
Control efectivo y eficiente:	Busca lograr los objetivos marcados empleando los recursos apropiados.
Control adecuado:	El control debe ser acorde con la función controlada, buscando las técnicas y criterios más idóneos.
Control adaptado:	A la cultura de la organización donde tiene lugar y a las personas que conforman el equipo de trabajo.
Control motivador:	Debe ser promovido hacia el logro de los objetivos del proyecto.
Control flexible:	La flexibilidad es también una característica del proyecto, de esta manera, un sistema de control también puede ser modificable.

Fuente: Smith(2000).

En tal sentido, la gestión administrativa se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades, todo ello debidamente interrelacionado. En efecto, se trata de adecuar los medios a los fines que se desean alcanzar, a continuación en el cuadro 1, se describe la gestión administrativa y las funciones antes mencionadas.

Cuadro 1. Gestión Administrativa.



Fuente: Elaboración propia.

Esta figura permite representar las diversas funciones que en cada fase del proceso se deben ejecutar, lo que garantiza una gestión administrativa efectiva, pues no se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación, en el cual se prevé las acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de control a que se somete el conjunto.

Según **Danroli**,(2016). Este control bien conducido es elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación en donde se corrigen las deficiencias, se refuerzan y materializan las estrategias exitosas. Poner en

marcha los proyectos permite darle sentido a cada uno de estos procesos y a buscar que se cumplan de la mejor manera.

Seguimiento y control de un proyecto.

El seguimiento es un aspecto de la dirección del proyecto que se realiza prácticamente durante todos los procesos del proyecto. Permite conocer el estado del proyecto e identificar las áreas que puedan requerir una atención especial.

Según **Torrealba**, (2010) la definición de la estrategia de seguimiento del proyecto, es la idea central de esta investigación, por lo tanto deben considerarse las características y objetivos del proyecto y definir una estrategia que tienda a conseguirlos. La eficiencia en el seguimiento justifica, revaloriza y realimenta la tarea de programación. La falta de responsabilidad en esta etapa, genera inevitablemente, el desperdicio de recursos.

La responsabilidad del seguimiento puede recaer en la misma persona que realizó el proyecto o en otra designada a tal efecto. El encargado del seguimiento permanece vinculado al proyecto durante todo su desarrollo, manteniendo su responsabilidad sobre éste, el seguimiento incluye alguna o todas estas actividades:

- Recibir información necesaria y redistribuirla con criterio.
- Medir periódicamente el avance de las tareas.
- Prevenir potenciales retrasos, tomando medidas preventivas.
- Corregir retrasos reales salvando, en lo posible, plazos generales y costos presupuestados.
- Comunicar y registrar cambios.
- Controlar el desempeño de los recursos involucrados.
- El seguimiento puede plantearse de acuerdo a alguno o varios de los siguientes métodos:
- Plazos determinados (por mes, por semana, entre otros).

- Avances determinados (cada 10% de avance: 10%, 20%, entre otros).
- Enfocados por contratos, áreas o departamentos.
- Según etapas previstas (por ejemplo: estudios, diseño, producción, ventas).

Un seguimiento sistemático del proyecto que arroje información, además de ayudar a llevarlo a buen término, permite que el mismo sea también una experiencia de aprendizaje que puede ser aprovechada en estos o en futuros proyectos.

Realizar un seguimiento consiste en la aplicación de controles periódicos de las variables, observación minuciosa de la evolución y el desarrollo de un proceso. Diseñar un plan estratégico nos indica que debemos marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que se ha planteado.

Fases del proceso de control.

1. Establecimiento de estándares y criterios.

Según **Chiavenatto**,(2001) los estándares representan el desempeño deseado; los criterios son lineamientos que orientan las decisiones. Ambos, proporcionan medios para establecer lo que debe hacerse y que desempeño debe aceptarse como normal o deseable. Los estándares entonces son una especie de objetivos que el control debe garantizar. Los estándares son los insumos del proceso de control, por esta razón, determinar estos insumos es el primer paso. Los estándares pueden expresarse en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos o índices.

Según la **UNC**, (2004) El proceso de control se lleva a cabo para ajustar o mantener operaciones en los estándares especificados previamente y funciona de acuerdo con la información que recibe. Esta información permite una visión de lo que está ocurriendo con el proyecto, lo que permite a los

directivos o gestores del proyecto, tomar acciones correctivas oportunas o mantener el rumbo trazado. En consecuencia, el control debe definirse de acuerdo con los resultados que se pretenden obtener con base en los objetivos, planes, políticas, organigramas, procedimientos, entre otros. El control implica una comparación con estándares establecidos previamente para poner en marcha la acción correctiva cuando se presenta un desvío inaceptable. El control no tiene el significado tradicional de “verificar” o “inspeccionar” sino que es una función de elegir (decidir) los objetivos y vigilar su realización.

2. Observación de desempeño o ejecución del proyecto.

Según la **UNC**, (2004) la observación o verificación del desempeño o ejecución del proyecto, así como los resultados que se están logrando, busca obtener información precisa de lo que se controla. La eficacia de un sistema de control depende de que la información producto del sub-sistema de control llegue a tiempo a quienes tienen poder para introducir cambios.

3. Medición de desempeño o ejecución de proyectos.

Consideramos la medición del desempeño como un proceso simultáneo a la observación (fase previa) siempre y cuando existan estándares, criterios, documentos base, todos definidos claramente y que sean conocidos por los responsables del control en cada nivel y fase del proyecto. Para observar y medir el desempeño existen diversas técnicas que pueden ir desde la observación y registro (a través de un check list) hasta entrevistas o encuestas con algunos grupos de interés dentro del proyecto. UNC (2004)

4. Acción correctiva.

Cuando existe algún desvío o contingencia, el papel del control es indicar cuándo, cuánto, como y donde debe darse la corrección. Como es de suponer, la acción correctiva dependerá de la naturaleza del problema, reflejando en los datos obtenidos en las fases del proceso de control.

Según la **UNC** (2004), es muy difícil que un proyecto se dé conforme a lo planeado, sin sufrir ningún cambio, toda actividad experimenta algún tipo de variación, error o desvío. Sin embargo hay cambios que se consideran normales o deseables. Un sub- sistema rígido de control haría mucho más difícil la gestión y el desarrollo de un proyecto.

5. Puntos críticos de control.

Para **Chiavenatto** (2001), se puede controlar el desempeño o la ejecución del proyecto a partir de los estándares y de una observación cuidadosa de la ejecución, sin embargo no todos los proyectos por su complejidad y estructura permiten ese seguimiento y análisis minucioso por parte del director. Por esta razón se identifican y seleccionan puntos críticos de control como base para medir la ejecución del proyecto. Los puntos seleccionados para el control deben ser críticos en el sentido de que se deben mostrar mejor que otros, si los planes están funcionando.

Estrategias y técnicas de control

Según **Smith** (2000), define una técnica de control como un procedimiento que representa información del proyecto, señalando sus puntos fuertes y débiles en la ejecución, de una manera tal que permita desarrollar y/o implantar una estrategia que corrija desviaciones en la ruta del proyecto. Gracias a la relación que guarda el control con la planeación, a través de las técnicas de control podemos también identificar debilidades en la estrategia del proyecto y en su diseño.

1.Reuniones de seguimiento: Estas permiten formalizar los procesos de comunicación entre los integrantes del equipo de trabajo, permiten conocer lo que otros están haciendo y la relación del avance de obra conociendo de manera completa el estado del proyecto en cada nivel, identifica los problemas o desviaciones y propone soluciones en equipo. (UNC, 2004)

2. Control del ejercicio presupuestal: Llevar un control de ingresos y egresos es de vital importancia dentro de cualquier proyecto, ya que esto permite contar con los recursos económicos en el momento requerido y así evitar desviaciones que afecten otras áreas, actividades o decisiones del proyecto. (UNC, 2004)

3. Criterios de calidad: Consiste en asegurar que la calidad del producto o servicio cumpla los patrones prescritos. La calidad significa la adecuación a los patrones previamente definidos. Estos patrones se denominan especificaciones cuando se trata de proyectar un producto o un servicio que se va a realizar. Cuando estas especificaciones no están bien definidas, la calidad se vuelve ambigua y la aceptación o el rechazo del producto o servicio pasa a ser discutible. Se dice que un producto es de alta calidad cuando cumple exactamente los patrones y las especificaciones con que se creó o se proyectó, ya que es importante que se establezcan como deben ser y que requisitos deben tener, esto permite evaluar la calidad de los proyectos y no solo el porcentaje de avance. (UNC, 2004)

4. Elaboración de informes: Permiten ver de manera general el estado del proyecto y por lo tanto como está siendo invertido el capital. La elaboración del informe se nutre con la información obtenida a través de las otras estrategias de control. (Smith, 2000)

5. Definición de políticas de monitoreo, avance y control: Se trata de definir cómo, cuándo, dónde y quiénes aplicarán o llevarán a cabo cada estrategia, a quién se debe informar y qué hacer en caso de desviaciones.

6. Gestión del personal: Todos los integrantes del equipo de trabajo de cada proyecto son los responsables de llevar a cabo las actividades, elaborar los entregables e incluso controlar la ejecución y la consecución de los objetivos. Es importante verificar que realicen el trabajo de manera adecuada y dentro de los parámetros establecidos en la descripción del rol (funciones y

responsabilidades) y matriz de responsabilidades (en cada actividad y entregable). A través del avance del proyecto y sus entregables, de la observación del personal, los informes parciales y las reuniones de seguimiento, se pueden identificar debilidades en el desempeño de algún miembro que puede ser cubierto o solucionado por otros en función de la correcta ejecución del proyecto. (UNC, 2004)

7. Gestión de cambios: Como sabemos que en la realidad y durante el proyecto vayan surgiendo inconvenientes, peticiones y problemas que impliquen cambios en lo programado, es importante también controlar este proceso para evitar que el proyecto se desvíe de su misión y objetivos. Es por eso que también se establecen las “reglas del juego” describiendo cómo y cuándo se deben de realizar los cambios; quiénes reciben la información o solicitudes, quiénes evalúan las solicitudes y quiénes autorizarán los cambios. (UNC, 2004)

8. Factibilidad de Recursos Humanos: Es importante señalar la necesidad de formación de los miembros del Consejo Comunal de la Parroquia Rómulo Betancourt en la puesta en funcionamiento del instrumento de seguimiento y control para la construcción del proyecto, a objeto de capacitarlos en su manejo y quienes serán agentes multiplicadores para futuros integrantes. En tal sentido, este importante elemento podrá ser cubierto por la autora quien dictará el curso práctico de adiestramiento a los integrantes de esa instancia comunitaria.

9. Factibilidad Económica: Esta propuesta tiene una aplicación relativamente económica en comparación con los beneficios que arrojaría su implantación en el Consejo Comunal Rómulo Betancourt, pues requiere de poca inversión en su ejecución o puesta en marcha en comparación con el costo-beneficio. Además de la flexibilidad al manejar el volumen y diversidad de información con rapidez, oportunidad y precisión, ello ofrecerá una mejor

herramienta de trabajo a los integrantes y facilitará sus labores de seguimiento y control.

10. Factibilidad Técnica: La implantación de la propuesta del presente trabajo, no requiere de equipos ni herramientas especiales; no obstante, se sugiere mantenerlo resguardado en medios electrónicos que permitan su consulta permanente y en caso de necesitar algún cambio, se posibilite hacerlo más fácilmente en este medio. En tal sentido, el Consejo Comunal Rómulo Betancourt, posee el equipo de computación para operar y consultar la propuesta que se le realiza en este Trabajo Especial de Grado.

Los Instrumentos de control de obras.

Tienen como objetivo primordial orientar al usuario en los procedimientos a seguir a través de una manera clara, detallada y precisa, de modo tal que la actividad a realizar, o la maquinaria a funcionar resulte sencilla y exitosa. Sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Así mismo, deben ser concretos, precisos, sencillos, entendibles, de modo que no se pierda tiempo en estar descifrando lo que se quiere decir.

Gómez (2005), plantea que:

“Una de las estrategias para el desarrollo de un organismo social lo constituye la documentación de sus sistemas y en ese orden se hace evidente la necesidad de contar con un programa de revisión constante sobre los sistemas, métodos y procedimientos en la ejecución operativa, que permita descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los planes originales... De cualquier manera, se manifiesta la necesidad de elaborar una guía sobre la actuación individual o por funciones, como consecuencia lógica de intentar un control adecuado dentro de la diversidad de actividades que en la empresa se llevan a cabo.”

Según **Mariño** (2013), En tal sentido, los instrumentos de control de obras permiten registrar y transmitir la información básica para el funcionamiento de las unidades administrativas; además, facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones.

Según **Gómez** (2005), señala que “Un instructivo de procedimientos es, fundamentalmente, la representación gráfica y la descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas para realizar un determinado tipo de trabajo, así como los formularios que intervienen en el procedimiento.” (p. 406). En efecto, la implantación en las organizaciones de los instructivos de procedimientos permite uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; así como también que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente, brindar información oportuna, reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

Finalidad de los Instrumentos de control de obras.

En seguimiento a **Chiavenatto** (2001), entre las principales funciones de los Instrumentos de control de obras pueden mencionarse:

- *Suministrar a todo funcionario recién admitido la orientación adecuada para que se integre perfectamente a la compañía y al grupo.*
- *Constituye una reunión de información clasificada y catalogada, de forma sistemática, respecto de todas las prácticas administrativas de la empresa.*
- *Aceptar solamente a personas, que además de cumplir con los requisitos básicos de la función, satisfagan las normas de salud*

establecidas y cuyos antecedentes morales y comerciales en nada dañen su reputación.

- *Son elaborados para eliminar dudas.*
- *Son de utilidad para las personas que desconocen los detalles de las prácticas administrativas o que tiene duda sobre ellos.*
- *Facilitar cursos y capacitación adecuados a todas las personas para un buen desempeño de sus funciones, para su desarrollo continuo, como también buscar el progreso técnico, funcional y económico del usuario.*
- *Quien los conoce no necesita consultar instructivos y normas de servicio, pero constituye un instrumento fundamental de consulta permanente y obligatoria, para quien desconoce las prácticas administrativas.*
- *Valorar continuamente el desempeño de todos los funcionarios con fines de transferencia, promociones, capacitación y conocimiento en forma general, de la calidad de potencial humano de la empresa.*
- *Proporcionar condiciones de buen funcionamiento para la empresa a través de información lista y disponible para las personas que trabajan en ella.*
- *Aprovechar el mejor modo posible las capacidades y habilidades individuales.*

Funciones de los Instrumentos de control de obras.

Representan una gran función administrativa de organización empresarial, dotándola de reglas adecuadas para su buen funcionamiento. Entre estas funciones, expresa Chiavenatto (2001), se tienen:

- *Normaliza el desempeño de las personas, estas deben trabajar estrictamente de acuerdo con las normas de servicio indicadas en el instructivo, ello limita la creatividad del personal, pero permite que los trabajos sean ejecutados de manera uniforme y constante.*

- *Facilita el acceso a la información, de forma organizada, sistemática y con criterio, por lo cual constituyen un instrumento de consulta permanente para todas las personas de la empresa.*
- *Agiliza el funcionamiento del proceso evaluativo de la obra, porque el evaluador va a tener uniformidad de pautas a controlar, disminuyendo la informalidad en el tratamiento de los resultados de los controles efectuados y la pérdida de tiempo y dinero por improvisación.*
- *El instrumento, será considerado una importante herramienta administrativa dentro de las organizaciones al facilitar los planes de acción, los procedimientos y los equipos de trabajo involucrados en las operaciones, con el objetivo de simplificarlas y estandarizarlas.*

Indicadores.

Según **Guinart I**, (2003) un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables. Permiten evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Por lo general, son fáciles de recopilar, altamente relacionados con otros datos y de los cuales se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas.

Un indicador debe cumplir con tres características básicas:

- **Simplificación:** *la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política, entre otros), pero no puede abarcarlas todas.*
- **Medición:** *permite comparar la situación actual de una dimensión de estudio en el tiempo o respecto a patrones establecidos.*
- **Comunicación:** *todo indicador debe transmitir información acerca de un tema en particular para la toma de decisiones. Guinart I (2003).*

Los Consejos Comunales.

Según la **LOCC**,(2009) los Consejos Comunales:

“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 efecto, los Consejos Comunales son herramientas para hacer políticas públicas participativas que permiten que la población, conjuntamente con el Estado, resuelva las necesidades primarias. Se trata de una figura con un propósito social, flexible, abierta, democrática, solidaria y participativa.

En esta nueva etapa de gestión pública en Venezuela, se le ha dado un rol destacado a la figura del *Consejo Comunal*, como órgano de participación y de integración entre las comunidades, grupos sociales y los ciudadanos que conforman y hacen vida común.

Así mismo, los Consejos Comunales sirven como centro de información, producción y promoción de procesos participativos para la identificación de problemas comunitarios. Es la autoridad permanente en la comunidad, ante la cual se debe plantear y derivar toda la problemática de índole colectivo y a

su vez, es el interlocutor entre la comunidad y cualquier instancia de gobierno estatal o nacional.

Según la Norma Venezolana, titulada Sistemas de Gestión de la Calidad- Directrices sobre la Gestión de la Calidad en los Proyectos, COVENIN-ISO 1006-2003, define al término proyecto basada en la norma ISO 9000-2000, como un "proceso único consciente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo costo y recursos", esta misma norma define la Gestión de Proyectos como "la planificación, organización, seguimiento control e informe de todos los aspectos de un proyecto y la motivación de todos aquellos que están involucrados en el para alcanzar los objetivos del proyecto".

www.bdigital.ula.ve

Bases Legales

El sustento legal del presente estudio está integrado por la normativa que se encuentra relacionada con la investigación y que regula la propuesta. Según lo señalado por Ramírez (2010), “Las bases jurídicas establecen los patrones que se constituyen en el fundamento legal del estudio, además permiten establecer la relación que se presenta en los textos legales con la investigación.” (p. 53). En atención a esto, en materia legal se considera relevante los siguientes textos jurídicos:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela es la máxima carta magna del país, la cual fue creada y promulgada durante el año 1999, en ella se encuentra estipulada la figura de la participación popular, siendo los Consejos Comunales una de estas, la cual constituye una instancia para hacer políticas públicas, donde los ciudadanos dejan de ser objeto y pasa a ser sujetos de deberes y derechos. El pueblo ejerce su poder con la participación de las comunidades, ciudadanos y ciudadanas, a través de las asociaciones vecinales y organizaciones no gubernamentales, en la formulación de propuestas de inversión ante las autoridades regionales encargadas de la elaboración de los respectivos planes de inversión, así como en la ejecución, evaluación y control de obras, programas sociales y servicios públicos en su jurisdicción, lo cual queda claramente establecido en los siguientes artículos:

Artículo 5. La soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, quien la ejerce directamente en la forma prevista en esta Constitución y en la ley, e indirectamente, mediante el sufragio, por los órganos que ejercen el Poder Público.

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. 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.

Artículo 184. La Ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los Estados y los Municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que éstos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos, promoviendo:

La participación de las comunidades y de ciudadanos o ciudadanas, a través de las asociaciones vecinales y organizaciones no gubernamentales, en la formulación de propuestas de inversión ante las autoridades estatales y municipales encargadas de la elaboración de los respectivos planes de inversión, así como en la ejecución, evaluación y control de obras, programas sociales y servicios públicos en su jurisdicción.

La Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2010), el financiamiento que ofrece el Estado a los vecinos una vez que se organizan democráticamente y presentan proyectos factibles a los organismos correspondientes. Cada consejo representa a quienes aprueban los proyectos prioritarios en las asambleas de ciudadanos, mediante la planificación, administración y financiamiento de obras públicas, los Consejos Comunales representan un esfuerzo para promocionar la participación popular, sustituyendo actividades que anteriormente eran emprendidas por el gobierno municipal, estatal o nacional.

Estos consejos se encuentran estructurados horizontalmente y todos sus líderes o voceros prestan sus servicios sin remuneración y están

considerados de igual rango, no pueden pertenecer a más de una comisión de su consejo y están obligados a rendir cuentas de la gestión que ejecutan.

Ley orgánica de los consejos comunales (2010).

Artículo 2. 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.

Artículo 3. La organización, funcionamiento y acción de los Consejos Comunales se rige por los principios y valores de participación, corresponsabilidad, democracia, identidad nacional, libre debate de las ideas, celeridad, coordinación, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, bien común, humanismo, territorialidad, colectivismo, eficacia, eficiencia, ética, responsabilidad social, control social, libertad, equidad, justicia, trabajo voluntario, igualdad social y de género, con el fin de establecer la base sociopolítica del socialismo que consolide un nuevo modelo político, social, cultural y económico.

Artículo 19. A los fines de su funcionamiento, el *Consejo Comunal* estará integrado por:

- La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Consejo Comunal.
- El colectivo de coordinación comunitaria.

- La Unidad Ejecutiva.
- La Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria.
- La Unidad de Contraloría Social.

Artículo 20. La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas es la máxima instancia de deliberación y decisión para el ejercicio del poder comunitario, la participación y el protagonismo popular, sus decisiones son de carácter vinculante para el Consejo Comunal en el marco de esta Ley.

Artículo 21. La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas estará conformada por los y las habitantes de la comunidad mayores de quince años, conforme a las disposiciones de la presente Ley.

El Consejo Comunal es un modelo económico que surge desde el seno de la comunidad, a través del cual desarrollan diversas propuestas que surgen de las necesidades de la comunidad, de los líderes comunitarios y de los propios ciudadanos; donde las decisiones son adoptadas internamente.

CAPÍTULO III

Marco Metodológico.

Según Sabino, (2000) el fin esencial del Marco Metodológico es presentar el lenguaje de la investigación, los métodos e instrucciones que se emplearán en ella, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de la investigación; su universo población y muestra; instrumentos, técnicas de recolección de datos, de esta manera se proporcionara al lector una información detallada acerca de cómo se realizara la investigación.

Esta investigación se encuentra estructurada con diversas alternativas de investigación, englobadas y unidas en un esquema general que permiten llevar a cabo las actividades propuestas en función de describir el problema planteado y hallar datos que aclaren su realidad para poder establecer interpretaciones.

Métodos de Investigación

Según Tamayo y Tamayo (2009) *“Es un proceso estructurado mediante un patrón preciso y predecible que relaciona y conecta sistemáticamente unas etapas con otras, las cuales no pueden estar aisladas...”* (p. 47).

Se emplea en esta investigación el método cuantitativo, el cual supone la objetividad del investigador al confrontar la realidad y los hechos que son motivo de estudio, para demostrar la vinculación en cada una de sus fases, además los resultados a los cuales llegue, pueden ser generalizados a otras unidades de análisis o poblaciones que presenten la misma situación que se enfoca, y por consecuencia estandarizar los conocimientos obtenidos.

Tipo de Investigación

Se considera que la presente investigación se ubica en un nivel de investigación de tipo proyectiva, la cual está sustentada por el basamento teórico existente, que se describe a continuación:

*Según **Hurtado**, (2006) "Este tipo de investigación intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta. El término proyectivo está referido a proyecto en cuanto a propuesta; sin embargo, a este proyecto o el investigador puede llegar mediante vías diferentes, las cuales involucran procesos, enfoques, métodos y técnicas propias. (p.117). Este tipo de investigación permite elaborar un instrumento de seguimiento y control de proyectos tipo, proponiendo soluciones a la necesidad detectada que fue la carencia de un instrumento que permita evaluar y controlar los proyectos tipo".*

www.bdigital.ula.ve

Diseño de la Investigación:

Se refiere a la estrategia que se utilizará para responder al problema planteado, en este caso se trata de una investigación de tipo proyecto factible, como su nombre lo indica, tiene un propósito de utilización inmediata, la ejecución de la propuesta. En este sentido, la UPEL (1998) define el proyecto factible como un estudio "que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales".

Población y Muestra

Población.

Según **Arias** (1999), señala que la población "es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales

serán válidas las conclusiones de la investigación”. (p.98).en torno a esta definición la población objeto de estudio se conforma por voceros y voceras que constituyen el Consejo Comunal de la Parroquia Rómulo Betancourt.

Al respecto, **Ramírez** (2010), explica que una población finita:

“Es *aquella* cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total..., así entonces la población es finita cuando el investigador cuenta con el registro de todos los elementos que conforman la población de estudio”(p, 63).

Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que le es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según **Tamayo y Tamayo**,(2009.) afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”

Tomando en cuenta esta definición no se toma muestra sino que se toma la totalidad de la población correspondiente al Consejo Comunal de la parroquia Rómulo Betancourt donde se están desarrollando el mayor número de proyectos tipos del estado Barinas:

- Carpintería de aluminio y vidrio Negro Primero.
- Productora de eventos Eladio Tarife.
- Servicios de mantenimiento urbano el Zamorano, y
- Bloquera comunal Ingacanche Misión 13 de abril.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Las técnicas de recolección de datos, son definidas por **Tamayo** (2009), como la expresión operativa del diseño de investigación y que específica concretamente como se hizo la investigación.

Así mismo **Bizquerra**, R. (1990), define las técnicas como aquellos medios técnicos que se utilizan para registrar observaciones y facilitar el tratamiento de las mismas” (p. 28).

En esta investigación se utilizaron como técnicas de recolección de datos, la observación directa, investigación documental y entrevista.

1. La observación directa: Según Wilson (2000). “Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

En este caso se procedió a realizar la observación directa del personal técnico al momento de evaluar la infraestructura del proyecto tipo.

2. La investigación documental: se utilizan para el análisis de las fuentes documentales, son: La revisión documental, presentación resumida, y resumen analítico, a partir de esta se realiza el análisis de las fuentes documentales, mediante una revisión y lectura de textos, haciendo énfasis en los hechos de interés para esta investigación, se usaran técnicas para manejar las fuentes documentales, fichajes, citas y notas de referencia bibliográfica y de texto entre otros.

3. La Entrevista: es un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas .Es una herramienta de recolección de datos de forma directa que permite obtener una visión más global del problema.

Para el caso de los documentos bibliográficos se utilizaron libros, tesis de grado, normas e investigación en la web, y para las entrevistas se utilizaron entrevistas estructuradas.

Para la obtención de los datos de esta investigación se procedió a la elaboración de un cuestionario. La primera versión contenía un listado de 29

preguntas relacionadas al proceso de inspección y seguimiento. Se aplicó la prueba piloto del cuestionario a 12 integrantes del equipo técnico del organismo, originando una versión definitiva del cuestionario aplicado que contiene 14 preguntas que servirán para la elaboración de los criterios a evaluar en el instrumento de seguimiento y control. (Ver anexo N°1)

4. Técnicas de análisis:

Según **Balestrini** (2007) destaca, que el mismo "implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación" (p.169)

El análisis del contenido utilizado para la presente investigación se refiere al tratamiento que se le va a dar a la información recabada de las fuentes primarias y secundarias, revisándolas, e interpretando adecuadamente para obtener las soluciones pertinentes respecto al problema planteado. Las herramientas utilizadas para clasificar, organizar y tabular los datos obtenidos en la investigación fueron: tablas, cuadros, planillas y documentos.

Metodología para la construcción de un instrumento.

Según **Hurtado** (2006), antes de seleccionar o construir el instrumento, el investigador debe haber cubierto una serie de condiciones previas y pasos que se requieren para iniciar la construcción de los instrumentos de su investigación. Estas condiciones preliminares son las siguientes:

- Delimitación del tema y planteamiento de la pregunta de investigación: si la pregunta es ambigua, y no se ha precisado realmente lo que se quiere saber, no es posible elegir ni diseñar un instrumento conveniente, puesto que no se tiene claro cuáles son los eventos a estudiar.

- Revisión bibliográfica conceptual de la temática según diversas teorías y enfoques relacionados con el evento de estudio: la revisión bibliográfica ayuda al investigador a seleccionar o a construir, para cada evento, el concepto que más se ajusta a la postura teórica en la cual se sustenta la investigación.
- Definición conceptual de los eventos de estudio: esto se hace con base en lo encontrado en la revisión bibliográfica. Esta definición contribuye a identificar las dimensiones que conforman el evento, lo cual se requiere para la posterior operacionalización.
- Definición y caracterización de las unidades de estudio: la forma como se diseña el instrumento, en lo que respecta a la presentación, redacción de las preguntas y tipo de ítems, está en relación con las personas a quienes se le va a aplicar dicho instrumento.
- Identificación de la fuente que proporcionará la información: cuando la fuente es diferente a la unidad de estudio, hay que precisar sus características.

Pasos para la elaboración de un instrumento de medición.

- Revisar la definición conceptual del evento a estudiar: esto implica profundizar en su significado y en los aspectos que comprende, para lo cual es necesario apoyarse en la revisión bibliográfica.
- Establecer las dimensiones del evento, en caso de que sea un evento complejo. Las dimensiones son los aspectos que conforman el evento. Por ejemplo en el caso del proceso administrativo, las dimensiones son la planificación, la organización, la dirección y el control. Estas dimensiones dependen de lo que dice la teoría.

- Establecer los indicios (indicadores) de las dimensiones del evento a medir. Los indicadores y sus aspectos más específicos, accesibles, perceptibles o evidentes del evento. Por ejemplo, un indicio de la dimensión planificación es formular objetivos. Los indicios le dicen al investigador cómo formular los ítems del instrumento.
- Seleccionar el tipo de técnica e instrumento a utilizar, el investigador deberá decidir cuál es la mejor manera de captar los indicios del evento: observándolos directamente, a través de preguntas abiertas, por medio de preguntas cerradas y estructuradas, creando las situaciones... Esto le permite seleccionar la técnica más apropiada (encuesta, entrevista, observación...)
- Construir ítems para cada indicio, si la técnica es la encuesta los ítems tomarán la forma de preguntas que harán parte del cuestionario. Si la técnica es la revisión documental, los ítems tomarán la forma de ciertos enunciados que luego integrarán la matriz de análisis o la matriz de categorías, según sea el caso. Si la técnica es la entrevista, los ítems tomarán la forma de preguntas abiertas o de tópicos que conformarán la guía de entrevista.
- Armar el instrumento, pulir la redacción de los ítems, ordenarlos jerárquica y lógicamente por contenidos o por dificultad, numerarlos, redactar las instrucciones, darle título o nombre al instrumento, diagramarlo.
- Establecer la manera cómo se van a categorizar o a codificar las respuestas: esto en caso de que el instrumento sea estructurado. Es posible que el investigador no pueda determinar de antemano los códigos o las categorías, especialmente para eventos en los

que no se sabe cuál va a ser la respuesta (ejemplo: ¿qué opina usted de la gestión del gobierno?); en este último caso el investigador realizará la codificación de las respuestas después de la aplicación del instrumento.

- Construir la plantilla de corrección del instrumento: esto se hace sólo en el caso de que los códigos que se van a asignar a cada respuesta puedan ser determinados de antemano. Se prepara un modelo del instrumento con los códigos que se asignarán a cada alternativa de respuesta, para que sirva de guía a las personas que van a corregir los instrumentos respondidos. Esta plantilla también se requiere para algunos de los procesos relacionados con el análisis de los datos.

Los pasos siguientes tienen que ver con la prueba piloto del instrumento y el procedimiento de validación.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO IV

Análisis de los resultados.

El presente capítulo tiene por finalidad analizar e interpretar los resultados, a partir de los conceptos estudiados anteriormente y los datos e información suministrada por el personal técnico de Fondo de Desarrollo Microfinanciero FONDEMI.

Cuadro N°2

Modelo de cuestionario de entrevista.

Identificación del órgano.
Instrumento de recolección de datos.
Título de la investigación. Instrumento de seguimiento y control de "Proyectos Tipo" a nivel de infraestructura enmarcados en la <i>Gran Misión Saber y Trabajo</i> en la Parroquia Rómulo Betancourt del estado Barinas.
Autor del cuestionario. Arq. Daniela Roccasalva participante de la II Cohorte de la Especialización en Gerencia de la Construcción de Edificaciones
Presentación. Distinguido encuestado, el siguiente cuestionario presenta una serie de preguntas relacionadas con el control y seguimiento en la ejecución de los proyectos tipo por parte del Fondo de Desarrollo Microfinanciero, las cuales son relevantes para la determinación de estándares vinculados con este tipo de control. Finalmente, se hace de su conocimiento que el investigador garantiza el debido tratamiento y la confidencialidad de los valiosos datos aportados por usted.

Fuente: Elaboración propia (2016)

A continuación se muestran en el cuadro número 3 los resultados de la aplicación de una encuesta dicotómica que se empleó en el Fondo para el Desarrollo Microfinanciero, en una población de 12 personas que corresponden personal técnico de la institución.

Cuadro N°3

Resultados de la aplicación de la encuesta dicotómica.

NRO	PREGUNTAS	SI	NO	%SI	%NO
1	¿Existe un procedimiento empleado para la inspección de proyectos tipo?	12	0	100	0
2	¿Existe un equipo interdisciplinario en el área de evaluación de proyectos?	12	0	100	0
3	¿Se realiza la inspección de la obra diariamente?	3	9	25	75
4	¿Se realiza la inspección de la obra semanalmente?	12	0	100	0
5	¿Existe un cronograma de inspección de obras?	12	0	100	0
6	¿Se cumple el cronograma de inspección de obras?	1	11	8.33	91.66
7	¿El control se hace con algún instrumento específico?	0	12	0	100
8	¿Se realiza la inspección conjuntamente con un representante del Consejo Comunal?	12	0	100	0
9	¿Conoce usted la Normativa Legal para la evaluación de proyectos de construcción?	4	8	33	67
10	¿Se evalúan las <i>Maquinarias</i> en el proceso de seguimiento y control?	0	12	0	100
11	¿Se evalúan los <i>Materiales</i> en el proceso de seguimiento y control?	0	12	0	100
12	¿Se realizan mediciones de las partidas de obras ejecutadas semanalmente?	8	4	66.66	33.33
13	¿Se corrigen los errores en el proceso de construcción?	11	1	91.66	8.33
14	¿El Fondo para el Desarrollo Microfinanciero utiliza mecanismos de control?	8	4	66.66	33.33

Fuente: Elaboración propia (2016)

Se muestran en los gráficos los resultados de la aplicación de una encuesta dicotómica.



Gráfico 1 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

El grafico expresa que aunque existe un procedimiento empleado para la inspección de proyectos tipo y un equipo interdisciplinario en el área de evaluación de proyectos, no existe un instrumento específico para realizar la evaluación.

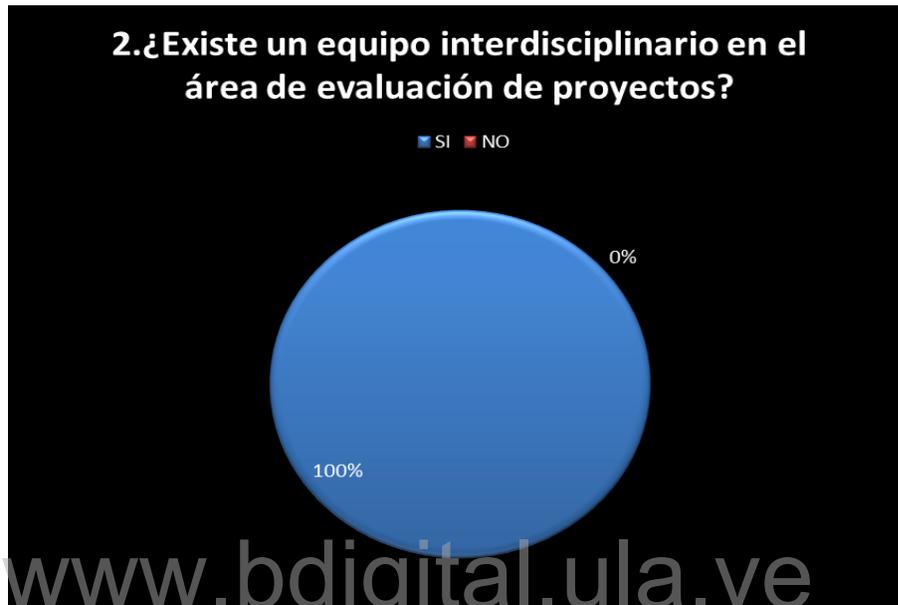


Grafico 2 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

Este grafico indica que el Fondo para el Desarrollo Microfinanciero, cuenta con un equipo interdisciplinario en el área de evaluación de proyectos, que comprende 12 personas detalladas a continuación: un Ingeniero Civil, un Arquitecto, un Ingeniero Agrícola, y 9 inspectores.



Grafico 3 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica. En la gráfica se observa claramente que la inspección de las obras no se realiza diariamente ya que existen otro tipo de proyectos socioproductivos que son inspeccionados en el Municipio.



Grafico 4 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que la inspección de la obra se realiza semanalmente como está programado en el cronograma de inspección.



Grafico 5 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que si existe un cronograma de inspección de obra.

6. ¿Se cumple el cronograma de inspección de obras?



Grafico 6 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que ocasionalmente se cumple el cronograma de inspección de obras ya que existen cambios imprevistos de actividades al momento de ejecutarse la inspección.



Grafico 7 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que no existe algún instrumento para la inspección y evaluación de los proyectos.

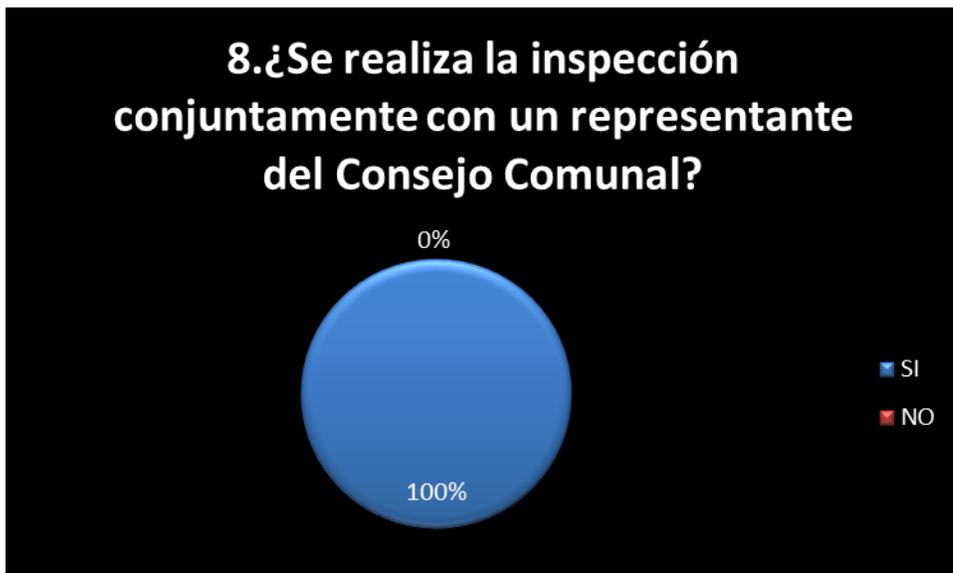


Grafico 8 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que el 100% de los encuestados afirma que se realiza la inspección conjuntamente con un representante del Consejo Comunal para verificación por ambas parte de la obra ejecutada.

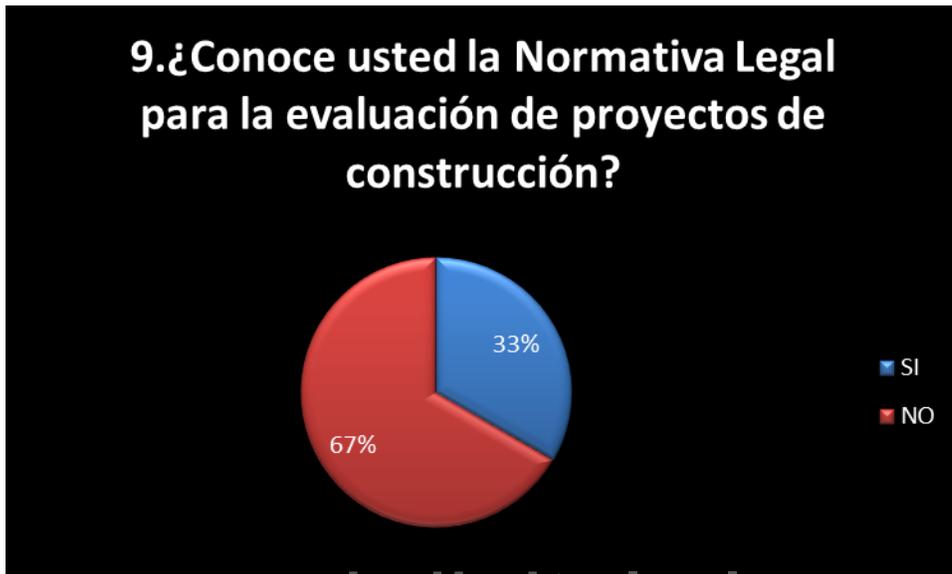


Grafico 9 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se detecta que el 67% del personal técnico entrevistado del Fondo para el Desarrollo Microfinanciero, desconoce la normativa legal para seguimiento y control de obras.

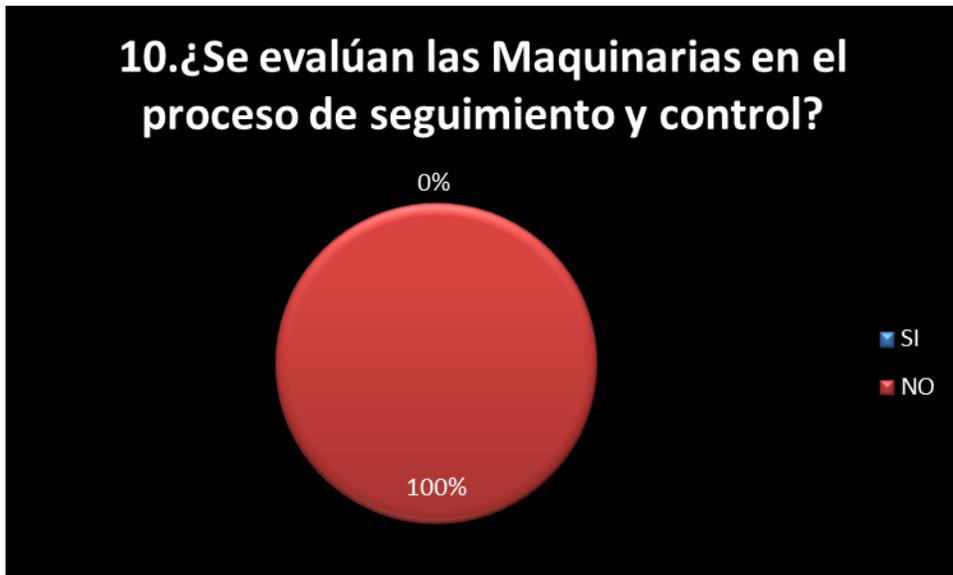


Grafico 10 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que no se evalúan las maquinarias en el proceso de seguimiento y control. Solo se verifica el avance de la obra.

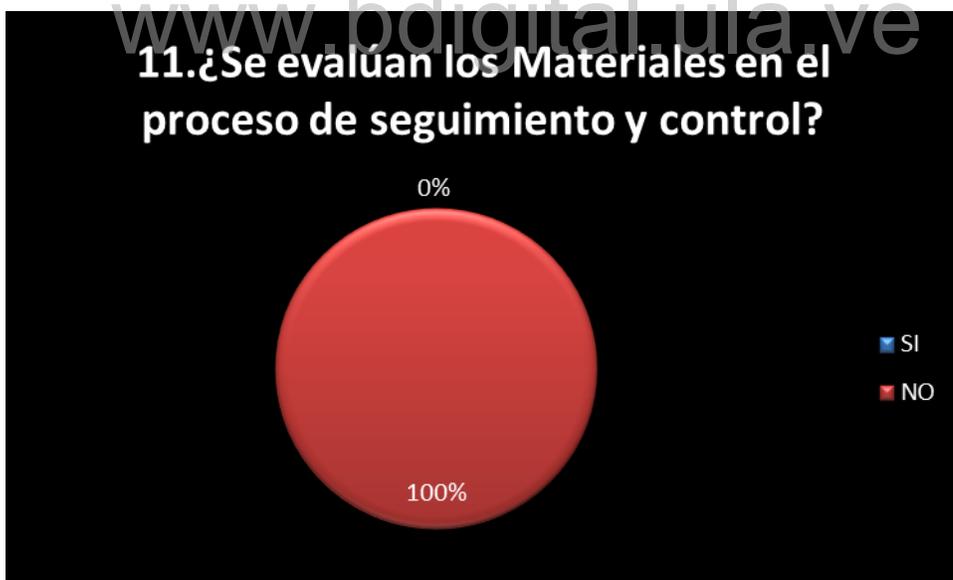


Grafico 11 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que el 100% de los encuestados indicó, que efectivamente no se evalúan los materiales, ni su calidad en el proceso de seguimiento y control.

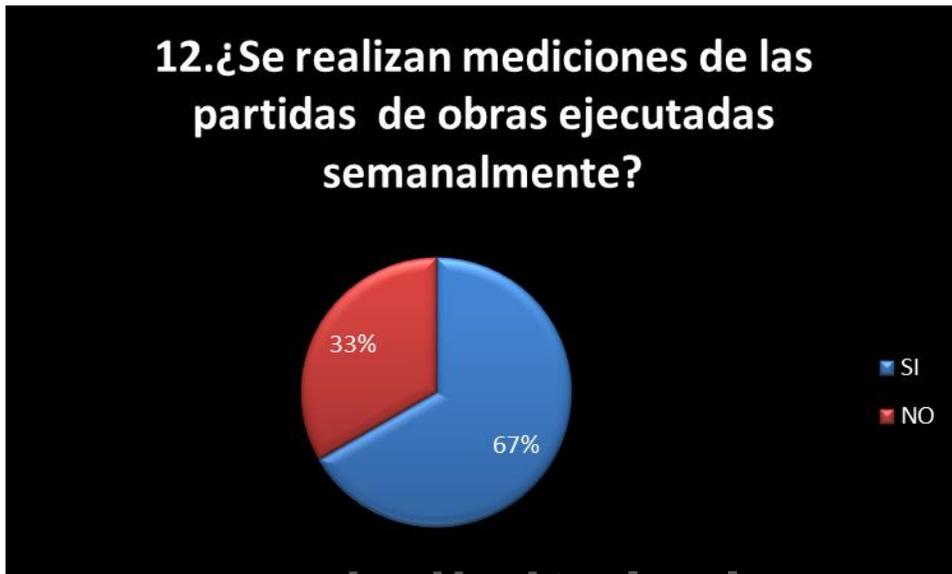


Gráfico 12 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que el 66% de los entrevistados manifiestan que se realizan mediciones de las partidas de obras ejecutadas semanalmente.

13. ¿Se corrigen los errores en el proceso de construcción?

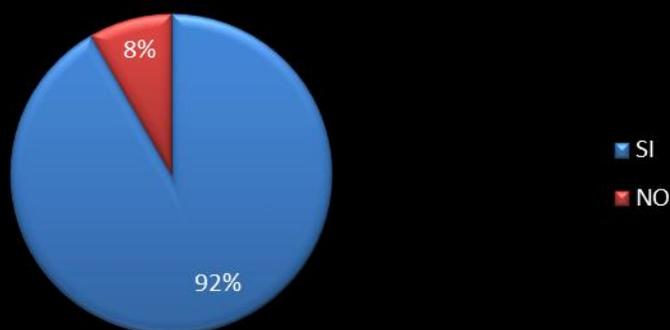


Grafico13 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que el 92% de los encuestados afirma que se corrigen los errores en el proceso de construcción al momento de la inspección. Siendo modificados en el lapso indicado.

14. ¿El Fondo para el Desarrollo Microfinanciero utiliza mecanismos de control?

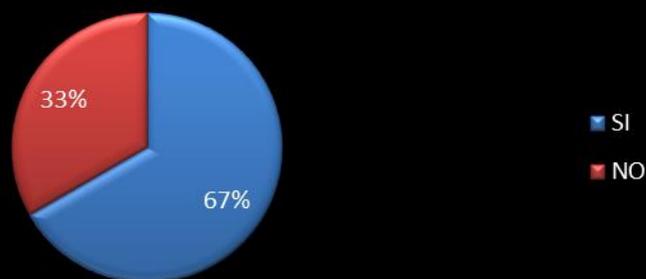


Grafico 14 Fuente: Elaboración propia (2016). A partir de la información obtenida de la encuesta dicotómica.

En este grafico se observa que el 67% del personal técnico del Fondo para el Desarrollo Microfinanciero certifica que existen mecanismos de control pero ellos no se aplican apropiadamente ya que no se evalúan las maquinarias y los materiales, siendo la medición de estos recursos datos importantes, para el desarrollo del proyecto.

Analizando los resultados en función de la entrevista aplicada se puede identificar las siguientes características en el proceso de seguimiento y control de proyectos tipo que realiza el Fondo para el Desarrollo Microfinanciero:

1. El presente instrumento tiene el propósito de detallar los elementos relacionados al seguimiento técnico y evaluación de los "Proyectos Tipo" desarrollados por partidas, con el fin de realizar el monitoreo adecuado del cumplimiento de los resultados esperados.
2. El instrumento consta de varias partes diseñadas para controlar el proceso de ejecución de los proyectos tipo. Este instrumento será medido por el uso de porcentaje de ejecución que permite calificar el avance de obra y desarrollar no solo un control efectivo del avance físico del proyecto sino también el avance financiero y aún más que permita establecer, a cada momento, la relación tiempo/costo o meta/costo.
3. El instrumento de control y seguimiento de obras debe ser llenado de manera minuciosa, entendiendo con claridad cada uno de los ítems que allí se identifican, no debe ser llenada de manera aleatoria puesto que la poca veracidad de las respuestas alterara el fin último de la herramienta y por consiguiente la mala supervisión y control del proyecto.

Figura N°1

Instrumento de seguimiento y control de obras.

		INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE OBRAS			
DATOS PRELIMINARES/ IDENTIFICACION DE LA OBRA:		FECHA DE INSPECCION: / /			
NOMBRE DE LA OBRA:		FECHA DE INICIO: / /			
UBICACIÓN:		PLAZO DE EJECUCION:			
ORGANISMO:			ESTADO:		
CONSEJO COMUNAL:			PARROQUIA:		
CONTACTO:		N° DE CONTACTO:		MUNICIPIO:	
DATOS DE LA INSPECCION					
INSPECTOR:			CEDULA IDENTIDAD:		
CIV:			N° CONTACTO:		
DESCRIPCION DEL PROYECTO TIPO:					
NOMBRE PROYECTO TIPO:					
FASE <input type="radio"/> INICIAL <input type="radio"/> MEDIA <input type="radio"/> FINAL % AVANCE DE OBRA:					
OBSERVACIONES					
CONTROL DE LA EJECUCION DE LA OBRA POR PARTIDAS		EJECUTADO	POR EJECUTAR	% EJECUCION	
Nivelación y Replanteo. Trazados y niveles		X		100%	
OBSERVACIONES:					
RELACION DE OBRA EJECUTADA (INSPECCION DIARIO)					
DESCRIBIR LAS PARTIDAS EJECUTADAS DIARIAMENTE EN LA OBRA CIVIL					
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE OBRAS					
DESCRIPCION DE LA PARTIDA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
PARTIDAS	X				
PARTIDAS		X			

Figura N°2

Instrumento de seguimiento y control de obras.

RELACION DE OBRA POR EJECUTAR (SEMANAL)						
DESCRIBIR LAS PARTIDAS POR EJECUTAR DEL CRONOGRAMA PLANTEADO						
COMPUTOS METRICOS POR PARTIDA						
PARTIDA	ANCHO	LARGO	ALTO	UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
TOTAL GENERAL						
REGISTRO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS UTILIZADOS:						
DESCRIPCION	CANTIDAD			USO		
OBSERVACIONES						
REGISTRO DE SUMINISTRO DE MATERIALES EN OBRA:						
DESCRIPCION	CANTIDAD			USO		
OBSERVACIONES						
ACTAS (ANEXO)	NRO DE ACTA	FECHA DE SOLICITUD	FECHA DE APROBACION			
1. ACTA DE INICIO						
2. AUMENTOS Y/O DISMINUCIONES						
3. OBRAS EXTRAS						
4. INCREMENTOS DE PRECIOS						
5. SOLICITUDES PRORROGA:						
6. PARALIZACIONES						
7. ACTA DE REINICIO						
8. RECEPCION DEFINITIVA						
9. ACEPTACION PROVISIONAL						
10. TERMINACION:						
OBSERVACIONES:						
RECAUDOS A ENTREGAR PARA CIERRE DE OBRA					FECHA DE ENTREGA	
MEDICION FINAL						
CUADRO DE CIERRE						
PLANO DEFINITIVO						
CONSTANCIA DE GARANTIA						
CONSTANCIA DE NO EXPLOSIVOS						
OBSERVACIONES:						

Con el fin de hacer el seguimiento correspondiente de un "Proyecto Tipo", a continuación se ha considerado necesario describir el uso del instrumento para poder emplear la herramienta metodológica:

DATOS PRELIMINARES:

FECHA DE INSPECCIÓN: corresponde a la identificación del día, mes y año en que se realiza la inspección.

FECHA DE INICIO: corresponde a la identificación del día, mes y año en que se inició la obra.

PLAZO DE EJECUCION: Lapso establecido para la culminación de la obra.

IDENTIFICACION DE LA OBRA: los datos a completar son:

Nombre de la obra: corresponde a la identificación de la obra.

Ubicación: los datos a completar son localización, calle, número, zona.

Organismo: nombre del organismo gubernamental al cual pertenece la obra.

Consejo Comunal: nombre del Consejo Comunal al cual pertenece.

Contacto: identificar el nombre del personal de contacto integrante del Consejo Comunal.

Número de teléfono del contacto: indicar el número de teléfono.

Estado: identificar el estado del Territorio Nacional al cual pertenece.

Parroquia: identificar la parroquia del Territorio Nacional al cual pertenece.

Municipio: identificar el municipio del Territorio Nacional al cual pertenece.

DATOS DE LA INSPECCION:

Inspector: identificación del nombre del Inspector.

Cédula Identidad: Número de documento de identidad.

CIV: Número de registro ante el Colegio de Ingenieros de Venezuela.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO TIPO: se refiere a la descripción de los datos identificando y considerando:

Nombre del proyecto tipo: indicar el nombre del proyecto en desarrollo.

Fase de construcción: identificar nivel de construcción según la fase:

Inicial: obras preliminares nivelación y replanteo de terreno.

Media: partidas de infraestructura.

Final: partidas de superestructura.

Porcentaje de avance de obra: es utilizado para poder visualizar el progreso alcanzado en un determinado período.

Observaciones: completar en caso que sea necesario para ampliar información referente a la obra.

- **Control de la ejecución de la obra por partidas:** identifica por partidas aquellas obras que están ejecutadas, las que están por ejecutar e identificar el porcentaje de avance de las mismas.
- **Relación de obra ejecutada:** lleva un control diario de las cantidades de obras ejecutadas, supervisando mediciones y calidad de los trabajos realizados.
- **Cronograma de ejecución de obras:** es una técnica de revisión y control que puede ser ejecutada en cualquier momento y permite vigilar el proyecto y detectar posibles variaciones para posteriormente tomar acciones correctivas que encaminen el proyecto según lo planificado.
- **Relación de obras por ejecutar:** indica las partidas del presupuesto que están pendientes por ejecutar en el plazo determinado.
- **Cómputos métricos por partida:** especifica las cantidades de obras por partidas ejecutadas.
- **Registro de maquinarias y equipos utilizados:** La maquinaria y el equipo en una construcción, es muy importante para el rendimiento de la misma. En general a mayor mecanización será necesaria menor Mano de Obra para obtener mayores rendimientos. El siguiente renglón debe ser llenado especificando cada una de las maquinarias y equipos utilizados en obra.

ACTAS: (Ver anexo 2)

- **INICIO** documento que determina el primer día del contrato, marca el inicio del desarrollo físico del contrato y por tanto el punto de partida

para el control del plazo y seguimiento por parte del órgano interventor.

- **AUMENTOS Y/O DISMINUCIONES** los aumentos o disminuciones que se presenten en las cantidades de obras de las partidas del presupuesto original ocasionados por errores en los cálculos métricos originales o por modificaciones de la obra debidamente autorizada por el órgano o ente contratante. Antes de ejecutar los aumentos de obra debe preverse la disponibilidad presupuestaria a fin de permitir su pago oportuno.
- **OBRAS EXTRAS.** Son aquellas que están establecidas en los planos y especificaciones técnicas pero fueron omitidas en los cálculos originales.
- **INCREMENTOS DE PRECIOS:** consiste en recalcular los análisis de precios unitarios con los precios actualizados al momento de ejecución de cada valuación, obteniéndose un delta o el incremento habido para reconsiderar las mismas.
- **SOLICITUDES DE PRORROGA.** Se dará por circunstancias de fuerza mayor, caso fortuito o hechos de terceros, o cuando sea necesario para cumplir con su objeto. La prórroga y/o la adición, darán lugar a la modificación de la vigencia de las garantías constituidas por el contratista para la ejecución del contrato.
- **PARALIZACIONES.** Es aquel mediante el cual se acuerda la paralización inmediata de tareas concretas, o de la totalidad de las actividades, cuando se aprecien incumplimientos en la Norma y/o en materia de Seguridad.
- **ACTA DE REINICIO.** Una vez superados los inconvenientes que hayan motivado la suspensión del contrato, se elabora nueva acta que da continuidad al mismo.
- **RECEPCION DEFINITIVA.** En ésta declaran conjuntamente Interventor y Contratista que el contrato se ha cumplido de conformidad con lo

pactado y se registran las cantidades de bienes o servicios recibidos lo mismo que los desembolses hechos por el contratante. Se debe solicitar en un lapso de treinta (30) días, concluido el lapso de garantía.

- **ACEPTACION PROVINCIONAL.** Se debe solicitar dentro de un plazo de sesenta (60) días contados a partir del acta de terminación.
- **TERMINACION.** En esta el ente rector y el contratista declararan conjuntamente que se dio cumplimiento a todos los bienes y servicios pactados, dentro del tiempo previsto.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO V

Conclusiones

Por medio de la evaluación presentada, se evidenció que en el Fondo para el Desarrollo Microfinanciero, no se aplicaba ninguna metodología y no existía un instrumento para el seguimiento y control de los "Proyectos Tipo".

El presente trabajo logró los objetivos planteados, debido a que con la implantación del instrumento se permitió identificar los elementos que conforman un plan de seguimiento y control que permitirán corregir las debilidades más significativas y acotar que es de suma importancia llevar a cabo un plan de seguimiento y control durante la ejecución de una obra que facilita la planificación de las actividades y la toma de decisiones, así mismo, se presentan menos contratiempos, se optimizan los recursos y el tiempo.

Es de gran relevancia que toda información al respecto, pueda obtenerse fácilmente y de manera oportuna al momento de realizarse la inspección.

Los resultados obtenidos constituyen el soporte básico del manejo de un instrumento de seguimiento y control de proyectos tipo, por tal motivo, es relevante corregir a futuro las desviaciones que puedan detectarse al respecto en cada "Proyecto Tipo" a desarrollar en el Estado.

Identificadas las necesidades de la Institución, se diseñó el instrumento de seguimiento y control propuesto y desarrollado para gestionar la calidad y el éxito de la fiscalización del proyecto, lo que constituyó el aporte de la presente investigación.

Recomendaciones

El éxito de esta propuesta requiere que se sigan algunas recomendaciones con la finalidad de asegurar la buena marcha del instructivo desarrollado en la investigación, por ello se sugiere lo siguiente:

Es importante que se implemente la propuesta planteada en los proyectos tipo, para obtener beneficios de las actividades de seguimiento y control.

Evaluar las razones por las cuales se presentan dificultades en las obras, para determinar las acciones correctivas que favorezcan la productividad y así reducir tiempos y costos.

Se recomienda generar un plan de capacitación permanente que beneficie a toda la comunidad a fin de mejorar la gestión de las obras.

Se diseñe un sistema de información que tome como base los resultados de este instrumento para coordinar la obra.

Se sugiere la implementación de un mecanismo de control que facilite hacerle el seguimiento respectivo a la aplicación del instructivo desarrollado, a fin de observar cualquier desviación y corregirla según lo planificado.

Definición de términos básicos

Sistemas: es la combinación de máquinas, personas, métodos y procedimientos organizados para llevar a cabo uno o más objetivos y caracterizados por disponer de entradas, procesos, salidas, planes, controles y retroalimentación.

Medir: comparar con un patrón y sacar una conclusión.

Calidad: significa cumplir con los requisitos que el comprador demanda de un bien o un servicio, a un costo competitivo posible que pague el consumidor.

Cuestionario: Instrumento de investigación, el cual se utiliza de modo preferente en el desarrollo de una investigación.

Evaluación: Mide y corrige comportamientos actuales para asegurar que estos se están logrando y así detectar fallas que se presenten en los procesos como una medida para la búsqueda de posibles soluciones.

Materiales: Elementos agrupados en un conjunto los cuales, o puede ser, usado con algún fin específico.

Procedimiento: Serie de actos en que se concreta la actuación para la realización de un fin.

Aumento o disminución de obra: La modificación de las cantidades de obras previstas en el proyecto aprobado y contratado.

Gestión: consiste en ejecutar las acciones conducentes para lograr un objetivo.

Efectividad: suma de eficacia y eficiencia.

Eficacia: Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

Desempeño: Comportamiento de un proceso.

Efecto: resultado de una acción.

Seguimiento: Observación minuciosa de la evolución y el desarrollo de un proceso.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de Cuestionario de Entrevista

Aplicada a Personal Técnico del Fondo para el Desarrollo Microfinanciero.

PREGUNTAS	SI	NO
1. Existe un procedimiento empleado para la inspección de proyectos tipo?		
2. Existe un equipo interdisciplinario en el área de evaluación de proyectos?		
3. Se realiza la inspección de la obra diariamente?		
4. Se realiza la inspección de la obra semanalmente?		
5. Existe un cronograma de inspección de obras?		
6. Se cumple el cronograma de inspección de obras?		
7. El control se hace con algún instrumento específico?		
8. Se realiza la inspección conjuntamente con un representante del Consejo Comunal?		
9. Conoce usted la Normativa Legal para la evaluación de proyectos de construcción?		
10. Se evalúan las <i>Maquinarias</i> en el proceso de seguimiento y control?		
11. Se evalúan los <i>Materiales</i> en el proceso de seguimiento y control?		
12. Se realizan mediciones de las partidas de obras ejecutadas semanalmente?		
13. Se corrigen los errores en el proceso de construcción?		
14. El Fondo para el Desarrollo Microfinanciero utiliza mecanismos de control?		

Anexo 2. Modelo de Acta

		REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA			
		Ministerio del Poder Popular para las Comunas.			
FONDO PARA EL DESARROLLO MICROFINANCIERO					
ACTA DE REINICIO					
FECHA DE REINICIO:		FECHA ACTA DE PARALIZACION:			
CONTRATO N°:		FECHA:	MONTO BS.:		
OBRA:		UBICACIÓN:			
CONSEJO COMUNAL			RIF:		
DIRECCION Y TELEFONO:					
Por:					
FONDEMI		CONSEJO COMUNAL			
ING. INSPECTOR		CONSEJO COMUNAL		RESPONSABLE	
NOMBRE:		NOMBRE:		NOMBRE:	
CI:		CI:		CI:	
CIV:		CIV:		CIV:	
(FIRMA Y SELLO)		(FIRMA Y SELLO)		(FIRMA Y SELLO)	

Anexo 3. Modelo de solicitud.

Indicando el tipo de solicitud que se desee realizar: Prorroga de terminación, solicitud de paralizaciones, solicitud de aprobación de obras extras, solicitud aceptación provisional, solicitud e incremento de precios y solicitud de recepción definitiva.

		REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LAS COMUNAS FONDO PARA EL DESARROLLO MICROFINANCIERO	
Tipo de Solicitud:		FECHA:	
<input type="radio"/> Solicitud de Prorroga de terminación	<input type="radio"/> Solicitud de paralizaciones	<input type="radio"/> Solicitud de Aprobación de Obras Extras	<input type="radio"/> Solicitud de Aceptación Provisional
		<input type="radio"/> Solicitud de incremento de precios	<input type="radio"/> Solicitud de Recepción Definitiva
DATOS DE LA OBRA			
Nombre del Consejo Comunal		Nº del Contrato:	Monto del Contrato:
Fecha del Contrato:	Objeto del Contrato:		
Ubicación del Proyecto Tipo:			
OBSERVACIONES			
FIRMAS Y SELLOS			
Por FONDEMI		Por CONSEJO COMUNAL	
Ing. Inspector	Firma:		Firma:
Nombre:		Nombre:	
C.I.V.	Fecha:	C.I.:	Fecha:
SUPERVISOR		RESPONSABLE	
Nombre:	Firma:	Nombre:	Firma:
C.I.V.:	Fecha:	C.I.:	Fecha:

BIBLIOGRAFÍA

Alegre, L. y Gálve, C. (2008). (3ª ed.). Fundamentos de economía de la empresa: perspectiva funcional. España: Ariel. Arias, F. (2006). *Metodología de la investigación*. (5ª ed). Caracas.: Epistome.

Arias, F. (1999). Metodología de la investigación. (5ª ed). Caracas: Epistome.

Balestrini, M. (2007). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. . Caracas: BL.

Benavides, I (2003) Ejecución y control de Obras, Aspectos técnicos, administrativos y Legales. Mérida. Publicación del Departamento de Tecnología de la Construcción, Facultad de Arquitectura y Arte. Universidad de los Andes.

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. . España: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2002). Administración. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw Hill Interamericana

Díazet, L. (2002). *Fundamentos de la gestión estratégica*. Chile: EBS Consulting.

Gómez, G. (2005). *Planeación y Organización de empresas*. México: McGrawHill Interamericana.

Hurtado, &. H. (2000). *Metodologia de la investigacion holistica*. Caracas: Sypal.

Hurtado, &. H. (2006). *La investigacion proyectiva*. Caracas: Sypal.

I, B. (2003). *Ejecución y control de obras. Aspectos técnicos, Administrativos y Legales*. Mérida: FAAULA.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). Elementos de Administración: un

enfoque internacional. México: McGraw-Hill Interamericana.

Melinkoff, R. (1990). *Los procesos administrativos*. . Caracas: Panapo.

PROCOPAL S, A. (2011). *Instructivo de gestión para los Consejos Comunales del municipio Cardenal Quintero del estado Mérida*”, . Mérida.

Puerta, F. (2002). *Lineamientos para planificación y control de proyectos*.

Ramírez, T. (2010). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. (4ª ed).
Caracas, Venezuela: Panapo.

Rica. (2007). *Reglamento de planos tipo*. Imprenta nacional.

Robbins, S. (2000). *Comportamiento organizacional*. En S. Robbins,
Comportamiento organizacional. . México: Prentice Hall.

Stoner, j., & Freeman, r. y. (1996.). *Administración*. México.

Tamayo y Tamayo, (2009) *Proceso de la Investigación Científica*. (pág. 146).
Mexico.: Limusa.

Balestrini, M. (2007). *Como se elabora el proyecto de investigación*.
Caracas: Servicio Editorial BL.

Bisquerra R, (1990). *Orientación Psicopedagógica para la prevención y el
Desarrollo*. Barcelona: Boixare Universitaria- Marcombo.

Blanes, L. (2005). *El control de gestión*. (5ª ed.). Madrid: Index.

Castellano, Hercilio (2000). *El Oficio del Planificador*. [Fotocopia] Vadell
Hermanos: Caracas-Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 36.860. (Extraordinaria), diciembre 30, 1999.

Corbetta, P. (2003). Metodología y técnicas de investigación social. España: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenatto, Idalberto (2001) Administración: Teoría, proceso y práctica. Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición. Bogotá. Colombia.

Díazet, L. (2002). Fundamentos de la gestión estratégica. Chile: EBS Consulting.

Fondonorma (2003), Sistemas de Gestión de la Calidad- Directrices sobre la Gestión de la Calidad en los Proyectos, COVENIN-ISO 10006 2003, Caracas Fondonorma

Gómez, G. (2005). Planeación y Organización de empresas. (8ª edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Guerrero, O. (2001). Nuevos modelos de gestión pública. Caracas, Venezuela: Ediciones Panapo.

Guinart I., Joseph Marías. Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas. Ponencia VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá: 2003

Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2010). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.335(extraordinaria). Enero 21, 2010.

López y Colmenares (2009). La gestión comunitaria como factor de desarrollo local: lineamientos para el diseño de un modelo de gestión. Trabajo Especial de Grado no publicado, Universidad Nacional Experimental "Ezequiel Zamora".

Moreno, M. (2011). Instructivo de gestión para los Consejos Comunales del municipio Cardenal Quintero del estado Mérida. Trabajo Especial de Grado no Publicado en la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", extensión Santo Domingo.

Mescon. M (1985) "Management Individual and Organizational Executive ress, 2da Edición, Nueva York, arper and Roco.

Ramírez, T. (2010). Cómo hacer un proyecto de investigación. (4ª edición). Caracas, Venezuela: Panapo.

Sabino, C. (2000) El proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.

Smith, S (2000), Haga que las cosas sucedan: Herramientas hechas para la Administración de proyectos. México: Granica

Tamayo y Tamayo, M. (2009). El proceso de investigación científica.(5ª ed.). México: Limusa.

Torrealba, R. (2010). *Construcción y Gerencia de Líneas de Investigación en Contextos Educativos*. Barquisimeto: MCA.

Universidad Nacional de Colombia (2004). Seminario Teoría administrativa: Capitulo 4 Control, Recuperado de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/index.html>