

PLANEACIÓN FINANCIERA EN LOS CONSEJOS COMUNALES DEL MUNICIPIO SAN FRANCISCO, ESTADO ZULIA

Delgado de Rincón, María Columba¹
Campos, Ginmary
González Gómez, Otto Jesús

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito analizar la planeación financiera en los consejos comunales del Municipio San Francisco, Estado Zulia. Se clasifica como un estudio descriptivo con diseño de campo, no experimental, transeccional, y con revisión documental de bibliografías reciente, utilizando como técnica de recolección de datos un cuestionario estructurado, aplicado a los consejos comunales de la Parroquia Domitila Flores, del Municipio San Francisco, del Estado Zulia. Se utilizó un coeficiente de Alfa de Cronbach para la confiabilidad, dando como resultado 0,83 y para el estudio de los resultados se utilizó una frecuencia absoluta y relativa. Se concluyó que la mayoría de los Consejos Comunales estudiados no hacen el diagnóstico de oportunidades, ni elaboran planes de apoyo, pero si establecen objetivos financieros e identifican sus alternativas existentes, para ello consideran los niveles de riesgos: alto, medio y bajo a los que son objeto. Además comparan las opciones con las que cuentan para tomar decisiones, al estudiar los comportamientos de los agentes económicos y distribución de recursos financieros. Se pudo apreciar opiniones diferentes en cuanto a los modelos de planes financieros, dado que unos elaboran planes en el corto plazo, otros no lo hacen, pero la mayoría no consideran planes de largo plazo, ni tampoco consideran el modelo de generación del valor económico, para poderlo implementar y tomar la decisión asertivas sobre el tipo de financiamiento que desea.

Palabras claves: Planeación Financiera, Consejos Comunales.

FINANCIAL PLANNING IN COMMUNAL COUNCILS TOWN SAN FRANCISCO, ZULIA STATE

ABSTRACT

This research aims to analyze the financial planning community councils in the municipality San Francisco, ZULIA State. Is classified as a descriptive study design field, not experimental, transactional, and documentary review of recent bibliographies, using as data collection technique of a structured questionnaire applied to communal councils Domitila Flores parish, municipality San Francisco, Zulia State, Cronbach Alpha coefficient for reliability was used, resulting in 0.83 and to study the results absolute and relative frequency was used. Was concluded that most of the communal councils studied not make the diagnosis of opportunities, and develop plans for support, but if you set financial goals and identify their alternatives, for it considers the levels risk: high, medium and low to which they are subjected, also compare the choices you have to make decisions, to study the behavior of economic agents and distribution of financial resources, as some elaborate plans in the short term, nor consider the model of generation of economic value, so that it can implement assertive and take the decision on the type of financing you like.

Key Words: Financial Planning, Community Councils.

¹ Investigadora acreditada LOCTI-PEII., Doctora en Ciencias Gerenciales, Magister en Gerencia de Empresas, Mención Finanzas

1. Introducción

Dentro del marco económico, en un mundo de intensa globalización, mayores riesgos, volatilidad, preocupación creciente por el medio ambiente, recursos limitados, mayor competencia en capital humano y la acelerada innovación tecnológica, se hace imprescindible incluir a las personas de todos los sectores y orígenes, en la formulación de respuestas eficaces a estos retos. De tal modo, que en búsqueda de implementar una combinación donde se considere la planeación financiera para mitigar los riesgos, y alcanzar los objetivos trazados, en presencia de incertidumbre, deben darse en un escenario donde sea viable obtener beneficios, que además se den, bajo condiciones favorables para la inversión en zonas, sectores y actividades más necesitados hacia el logro de los objetivos esbozados.

Es por estos motivos, tal como lo sugiere López (2008), que las iniciativas del gobierno apuntan hacia las nuevas tendencias económicas que involucran la planeación participativa, en la cual los propios interesados son sus actores, quienes proponen las áreas y las actividades más idóneas dónde invertir, los recursos recibidos al igual que la forma de retribución de los factores productivos, mediante sus representantes, regionales o locales. De allí la necesidad de la conformación de los Consejos Comunales, que, de acuerdo a la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), en su artículo 2, lo define como:

Instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas que permitan al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.(p. 1)

Una vez constituidos, los Consejos Comunales reciben recursos del gobierno, además tienen personería jurídica, deben presentar y llevar documentos que comprueben que se siguieron los pasos indicados, y registrarse en Fundacomunal, entidad dependiente del Ministerio encargado de regir, controlar y mejorar el diseño, además establece entre sus funciones impulsar, planificar, implementar, controlar, monitorear programas y proyectos de los Consejos Comunales.

Por lo que se puede afirmar, que de acuerdo con lo anteriormente planteado, se espera que con el análisis basado en el estudio de la planeación financiera, en los Consejos Comunales de la Parroquia Domitila Flores, se eleven los niveles de eficacia fundamentados en el seguimiento, colocación y distribución de los fondos recibidos, que proporcionen una herramienta administrativa-financiera, evaluando la posibilidad de expandirse a otras parroquias, alcanzando las metas establecidas de gestión local. En tal sentido, se plantearon los siguientes objetivos específicos: Examinar las fases de la planeación financiera; caracterizar los modelos de planes financieros y proponer lineamientos teóricos para la planeación financiera en los Consejos Comunales del

Municipio San Francisco, Estado Zulia. Según la metodología utilizada se clasifica como un estudio descriptivo, no experimental, utilizando como técnica de recolección de datos un cuestionario estructurado, utilizando un coeficiente de Alfa de Cronbach para la confiabilidad, y para el estudio de los resultados se utilizó una frecuencia absoluta y relativa.

La investigación se apoyó en los planteamientos teóricos de: Castro (2009), Gitman (2007), Pérez-Carballo (2008), Besley y Brigham (2007), Nava (2009), Ortiz (2005), entre otros.

2. Planeación Financiera

El desarrollo de la variable Planeación Financiera, se sustenta primordialmente en Castro (2009), a partir del desarrollo de la información referente a la variable estudiada, a su vez, este autor presenta como parte de la planeación financiera, una división que comprende las fases de la planeación financiera y los modelos de planes financieros.

Por otro lado, Gitman (2007) define los planes como guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo plazo de las organizaciones. El proceso de la planeación estratégica comienza con los planes estratégicos, es decir, que los planes financieros a largo plazo conducen a los planes a corto plazo o planes operativos.

Por consiguiente, acorde a las ideas de Pérez-Carballo (2008), se considera que el plan financiero, es visto como un elemento crucial que constituye el núcleo central de la función financiera de la empresa, es decir, un elemento integrador de toda su actividad, puesto que los planes se hacen con el fin de actuar cuando se cumplen.

Para tener una definición más clara en lo referente a la planeación financiera, es importante considerar la opinión de Castro (2009), cuando sostiene que es una actividad empresarial que surge por la necesidad de proyectar y fijar bases financieras con el fin de minimizar el riesgo, aprovechar las oportunidades y los recursos. Ello se ejecuta como un modo que la empresa tiene para hacerle frente al entorno económico manteniendo un control de los activos empresariales, así como, la capacidad de pago y endeudamiento necesarios, para cumplir con las actividades operacionales que al final de cuentas son las que permiten que la empresa posea una vida económica activa en el mercado.

El proceso de planificación financiera según Besley y Brigham (2007), se inicia con un pronóstico de ventas para los siguientes años y luego se determinan los activos que se requerirán para satisfacer las metas de ventas y se toma una decisión sobre el financiamiento de activos, para continuar con el pronóstico de utilidades, los

dividendos por acción, así como las razones básicas; y decidiendo como deben satisfacer los requerimientos financieros pronosticados.

Se puede concluir entonces, que la planeación financiera muestra una función fundamental en la disponibilidad de recursos necesarios en las empresas para llevar a cabo las operaciones, que se originan con la asignación de los ingresos, o partida presupuestaria, que conforman un plan integral de operaciones para obtener los resultados proyectados, en un momento dado dentro de la organización.

2.1 Fases de la Planeación Financiera

Castro (ob.cit.), afirma sobre las fases de la planeación financiera como una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y la estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento. Además posee los siguientes pasos: diagnóstico de oportunidades, establecimientos de objetivos, identificación de alternativas, comparación de opciones y elaboración de planes de apoyo.

Las fases del plan financiero, de acuerdo a Nava (2009), sirven para establecer un conjunto de principios claves para el manejo gerencial de toda organización, que se implementan en la transformación de la información contable, económica y financiera que, una vez procesada y siguiendo un marco de alternativas, resulta útil para la toma de decisiones de inversión, financiación, planeación, control, con mayor facilidad y conveniencia, que además posibilitan la comparación de los resultados en un lapso de tiempo determinado, con los resultados de otras empresas del mismo ramo.

De lo anterior se puede resumir que las fases del plan o etapas del plan financiero, son todos aquellos movimientos que debe seguir la empresa para diseñar un mapa concreto sobre las aspiraciones financieras, una vez que conozca los medios para alcanzar esos objetivos, que contribuyan a posicionar o escalar en el nivel que desea colocarse, de acuerdo al marco de alternativas existentes para tomar decisiones de inversión.

2.1.1 Diagnóstico de Oportunidades

Sugiere Castro (ob.cit.), que el diagnóstico de las oportunidades consiste en decidir de manera anticipada las necesidades de dinero; buscando el mejor rendimiento y la máxima seguridad financiera. Desde otro punto de vista, Ortiz (2005), afirma que bajo los lineamientos similares a los establecidos para el sistema de planeamiento sustentado en determinar las fortalezas, las debilidades, las

oportunidades y las amenazas particulares a cada empresa, el modelo gerencial alimentado por la gestión de los riesgos empresariales surte un proceso compuesto.

Por consiguiente, el diagnóstico de las oportunidades referente al plan financiero de las empresas juega un papel determinante, en el análisis previo a las compañías, gracias a que permite determinar el escenario más favorable entre las mejores opciones de financiamiento, de acuerdo con su capacidad de pago, para evitar incurrir en el riesgo de morosidad posible por vencimiento de las cuotas, sin la liquidez necesaria.

2.1.2 Establecimiento de Objetivos Financieros

De igual manera Castro (ob.cit.), con respecto al establecimiento de objetivos financieros anteriormente mencionados, explica que son las metas económicas y financieras que se desean alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen para poder lograrlo. Estas metas, son además las referidas a los planes de crecimiento y reducción de costos operativos, con el firme propósito de hacer más eficiente y rentable la empresa a través del tiempo.

Del mismo modo, Eguren et al. (2009), sostiene que el establecimiento de prioridades resulta necesario para verificar la gestión contable de los negocios o empresas, por este motivo, deben ser medibles y cuantificables, para facilitar la toma de decisiones. Por lo tanto, para el establecimiento de objetivos financieros se toma en cuenta los medios para ir midiendo y cuantificando las metas, con el fin de suministrar la información necesaria para la toma de decisiones como marco del desempeño empresarial.

Entonces, los objetivos financieros, se plantean según la conveniencia de alcanzar las metas económicas y financieras de la empresa, considerando los medios con los que cuenta la organización, que van en consonancia con el nivel de logro que aspira tener, de acuerdo también al nivel de jerarquización donde se diseñen.

2.1.3 Identificación de Alternativas

Opina Castro (2009), que a través del riesgo que representa cada unas de las alternativas con las que cuenta la empresa necesitan someterse a estudio, entre ellas se toman en cuenta los riesgos, financieros, económicos, liquidez, capitalización, fraude, tipo de cambio, tasa de interés entre otras. Estos niveles de riesgos pueden ser: alto, medio y bajo.

De acuerdo con Beaufond (2007), el uso de proyecciones constituye una pieza central del proceso de planificación financiera, donde se integran los objetivos y estrategias, que se consideran al momento de definir los factores de la empresa (internos y externos). Así como también, el impacto de los factores que puedan o no ser controlados, para así desarrollar un plan financiero óptimo.

Por lo anteriormente expuesto, es importante tomar en cuenta que los objetivos están contemplados en la planeación anual de la empresa, por tal razón se sugiere incluir el manejo de riesgos dentro de la misma, con el fin no sólo de alcanzar los objetivos, sino de implementar también las acciones necesarias para mitigar los riesgos que se den durante el proceso.

2.1.4 Comparación de Opciones

Ahora bien, Castro (ob.cit.) afirma que la comparación de opciones se utiliza como mecanismo para facilitar la toma de decisiones, donde estudian los comportamientos de los agentes económicos, para distribuir los recursos financieros, en medio de incertidumbre y alto riesgo, que se implementan para establecer objetivos y escoger los medios más apropiados para emprender la acción.

Al respecto, Eguren et al. (2009), explica que comparar las opciones, consiste básicamente, en confrontar la situación de las finanzas corporativas, y las opciones con las cuales la organización cuenta para el otorgamiento necesario de recursos financieros, que le permiten poder cumplir con los planes operativos y de negocios. Una definición clara es que la comparación de opciones, facilita la toma de decisiones, para la distribución de los recursos financieros a través de análisis de riesgo y comportamiento de los agentes económicos, conjuntamente, con la situación de las finanzas corporativas de la compañía, donde se estudian las mejores opciones de financiamiento.

Con respecto a lo anteriormente mencionado, se puede concluir que la comparación de opciones se trata de analizar todas las posibles elecciones existentes para tomar las decisiones en los negocios, considerando siempre la decisión que vaya acorde al riesgo incurrido, pero que resulte tener menor impacto en las mermas financieras.

2.1.5 Elaboración de Planes de Apoyo

Explica Castro (ob.cit.), que los planes de apoyo financieros facilitan la ejecución del plan. Donde en el caso empresarial, pueden existir reservas para contingencias, inversiones en terrenos, o en la bolsa que pueden servir de apoyo para

financiamientos, en el caso de situación coyuntural y sea necesario tomar medidas correctivas. Todo esto, con el fin de cumplir con los compromisos adquiridos de antemano.

Expone Gaspar (2004), que los planes de contingencia son un proceso de dirección que identifica los impactos potenciales que amenazan a la organización y proporciona el marco adecuado para construir y reforzar la capacidad de dar respuesta efectiva que salvaguarde los intereses, la imagen y el valor de las actividades realizadas.

A nivel empresarial, los planes de apoyo para hacer la planeación financiera, son implementados como estrategias para contrarrestar cualquier eventualidad inesperada en la organización, que puede darse como una probabilidad de ocurrencia o riesgo en cualquier fase del negocio, por lo que es de vital importancia que se planifique esta contingencia.

2.2 Modelos de Planes Financieros

Los modelos de planes financieros pueden variar de acuerdo al período o al tiempo que la empresa necesita para poderlo implementar y tomar la decisión más correcta sobre el tipo de financiamiento que ella desea. (Castro, ob.cit.) Otros elementos que poseen los planes financieros que se relacionan con las condiciones de los hechos de certidumbre e incertidumbre, con respecto a eventualidad que pueda suceder y al mismo tiempo se pueden preparar para las contingencias y trazar una serie de acciones con una secuencia lógica para el logro de los objetivos. Además los planes pueden ser a corto plazo o de largo plazo.

Desde otra perspectiva Iturralde et al. (2007), indica que "los modelos financieros pueden definirse como un conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelaciones existentes entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero" (p.4). Dichos modelos permiten calcular el riesgo de las decisiones financieras, mediante la creación de posibles escenarios económicos; donde las empresas puedan trabajar en situaciones dadas. Por tales motivos, es considerado un instrumento, para predecir el posible escenario financiero donde la organización pueda incurrir.

Esto implica que los modelos financieros, representan una herramienta fundamental en la planeación financiera, ya que a partir de estos, se puede proyectar o estimar los resultados futuros, de las decisiones planeadas en el presente. Es por esta razón, que la mayoría de las empresas consideran las proyecciones o estimaciones financieras al momento de considerar decisiones financieras.

2.2.1 Planes Financieros a Corto Plazo

En relación a la planes financieros a corto plazo, Castro (2009), opina que la que se hace en un período no mayor a un año, es decir, el año fiscal en un período de doce (12) meses y, la mayoría de estos planes se presentan con más detalles que cualquier otro plan. Por otra parte, dentro de la planeación financiera a corto plazo Castro (ob.cit.), expone varios modelos que las empresas implementan para realizar la gestión financiera empresarial: a) la planificación financiera táctica y b) la planificación financiera prospectiva

Del mismo modo, según expresan Luque y García (2008), la planificación a corto plazo empieza con las cifras esperadas a vender, en el próximo año, donde no basta con revisar el presupuesto de venta, sino que también se hace necesario desglosar el presupuesto maestro, por meses y semanas, ya que el objetivo central de la planificación financiera a corto plazo es determinar el grado de liquidez empresarial del día a día, para que no falte dinero en la empresa.

En resumen, la planeación financiera a corto plazo, es aquella que se da en un tiempo no mayor a 12 meses; un año, que tiene como finalidad ocuparse de los activos y pasivos a corto plazo o circulantes, en una empresa y el punto de partida de la misma, son los pronósticos de venta para realizar el presupuesto maestro anual. Por este motivo, radica su importancia en que permiten calcular el grado de liquidez empresarial del día a día.

2.2.2 Planes Financieros a Largo Plazo

Castro (ob.cit.), opina que los planes financieros a largo plazo, son aquellos que se realizan para un periodo mayor a doce (12) meses, los cuales se consideran como apoyo para realizar las estimación de los proyectos de inversión, estructuras financieras, costo de capital, políticas de reposición de equipos, aunado a esto incorpora políticas de control y medición de costos; a su vez, estados financieros presupuestados para varios años, con base a los análisis de mercados, que se preparan con la finalidad de determinar las posiciones futuras que la organización debe alcanzar.

Asimismo, se presenta la definición de Corredor (2009), que centra su actividad en la planificación a largo plazo en el objetivo, por lo que es una metodología para escoger entre alternativas que se caracterizan por consentir la verificación de la prioridad, factibilidad y compatibilidad de los objetivos. Se relaciona con el logro de la eficiencia, que depende de los instrumentos que se usen para obtener el objetivo, y de la capacidad del mismo para solucionar el problema planteado.

De lo anterior se puede inferir que la planeación a largo plazo, determina la forma de crecimiento de las organizaciones, señalando los productos y servicios a desarrollar para el logro de sus objetivos, además es concebida como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, los recursos que serán utilizados, así como las políticas generales que orientarán la adquisición y la administración de estos recursos, considerando a la empresa en su totalidad.

2.2.3 El Modelo de Generación del Valor Económico

El Modelo de Generación del Valor Económico, según Castro (2009), es aquel que propone examinar tanto variables de decisiones financiamiento, inversión y operación, así como las variables (estrategias) que generan valor económico agregado, que puede variar de acuerdo al período o al tiempo que la empresa necesita para poderlo implementar y tomar la decisión más correcta sobre el tipo de financiamiento que desea.

Del mismo modo, Gordon *et al.* (2003) lo ve como un proceso de generación de rendimientos, un modelo de factores que captura las principales fuerzas económicas, que sistemáticamente mueven los precios de todos los valores. Esto implica suponer que los rendimientos de los valores estarán correlacionados sólo a través de las reacciones comunes a uno ó más de los factores especificados en el modelo.

En síntesis, al relacionar el modelo de generación del valor económico con la planeación financiera, el mismo le ofrece muchas ventajas, permite aumentar el valor de la organización, trabajar con niveles de riesgo mínimos y disponer de liquidez, porque se puede visualizar a la empresa en escenarios riesgosos, donde las decisiones correctas conducen a crear valor para los accionistas, empleados y la sociedad. Por el contrario, las decisiones erróneas destruyen valor y pérdida parcial o todo el capital.

3. Resultados

El primer objetivo específico, implicó precisar si los Consejos Comunales están conscientes de la importancia de llevar a cabo las fases de la planeación financiera, que se estudió a partir de cuatro (04) indicadores: Diagnóstico de oportunidades, establecimiento de objetivos financieros, identificación de alternativas, comparación de opciones y elaboración de planes de apoyo. Para ello se estudiaron los criterios presentados por Castro (2009), Nava (2009), Ortiz (2005), entre otros.

Al finalizar la revisión de las fases de la planeación financiera se consiguió que, en cuanto al diagnóstico de oportunidades, la mayoría no coincide con lo planteado

por Castro (2007), ya que como resultado del análisis interno del negocio se pueden determinar las fortalezas y debilidades de la organización respecto a sus competidores y, a partir de ellas, evaluar la capacidad para aprovechar las oportunidades equilibrando amenazas.

Referente al establecimiento de objetivos financieros, una mayoría absoluta respondió según las ideas de Castro (2009), porque los planes deben ir de acuerdo a las metas económicas y financieras que se desean alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen para poder lograrlo, para hacer más eficiente y rentable la empresa a través del tiempo.

Con respecto a la identificación de alternativas, las opiniones fueron bastante homogéneas, es decir, que la mayoría concuerda con la importancia de considerar los niveles de riesgos: alto, medio y bajo.

Por otro lado, al medir la comparación de opciones, la mayoría utiliza este mecanismo para facilitar la toma de decisiones, estudiar los comportamientos de los agentes económicos, para distribuir los recursos financieros, en medio de incertidumbre y alto riesgo, que se implementan para establecer objetivos y escoger los medios más apropiados para emprender la acción (Castro, 2007).

Finalmente, en la elaboración de planes de apoyo, se constató que la mayoría no concuerda con la elaboración de los planes de apoyo financieros facilitan la ejecución del plan. Todo lo contrario a lo que propone Castro (2009), para cumplir con los compromisos adquiridos previamente.

En cuanto al segundo objetivo planteado (Caracterizar los modelos de planes financieros en los Consejos Comunales del Municipio San Francisco, Estado Zulia), se determinó que es competencia de los voceros de los consejos comunales; además, esta tarea requiere estudiar los planes financieros a corto plazo, los planes financieros a largo plazo y el modelo de generación del valor económico, que hagan posible determinar los modelos de planes financieros que pueden variar de acuerdo al período o al tiempo que la empresa necesita para poderlo implementar y tomar la decisión más correcta sobre el tipo de financiamiento que ella desea (Castro, 2009), independientemente, del modelo de proceso que se utilice. Estos resultados están relacionados con las bases teóricas de Castro (2009), Iturralde et al. (2007), entre otros.

Una vez culminado el estudio, se puede afirmar que en relación a los planes financieros a corto plazo, se observaron opiniones diferentes a las que propone Castro (2009), donde se debe presentar de manera detallada los planes para un periodo no mayor a un año.

Por otro lado, en el sondeo de la planificación, la mayoría de la población encuestada opina que nunca realizan planeación, no estiman las estructuras financieras, costo de capital, políticas de reposición de equipos, aunado a esto no incorporan políticas de control y medición de costos; así como tampoco estados financieros presupuestados para varios años, con base a los análisis de mercados, que se preparan con la finalidad de determinar las posiciones futuras que los Consejos Comunales deseen alcanzar.

Con respecto al modelo de generación del valor económico, se consiguió que una mayoría absoluta no toma en cuenta las variables de decisiones financiamiento, inversión y operación, así como las variables (estrategias) que generan valor económico agregado, que puede variar de acuerdo al período o al tiempo que la empresa necesita para poderlo implementar y tomar la decisión más correcta sobre el tipo de financiamiento si fuera necesario.

En lo que respecta al tercer objetivo: proponer lineamientos teóricos para la planeación financiera en los Consejos Comunales del Municipio San Francisco, Estado Zulia, se propone implementar los lineamientos señalados a partir de las consideraciones anteriores, que pueden resumirse en:

- Revisar la estructura organizativa de los Consejos Comunales, mediante entrevistas al personal para evaluar sus actividades y procesos.
- Elaborar un manual de procedimientos, delimitando funciones y responsabilidades para que el personal pueda tenerlo de guía.
- Aplicar evaluaciones periódicas las cuales posean un plan de sanciones y otorgamiento de méritos como mecanismo de motivación.
- Establecer criterios para la toma de decisiones, implementando seguimiento para garantizar si se logra la gestión y finalidad de los Consejos Comunales.
- Elaborar informes para dejar registro y dar a conocer los resultados de la gestión interna.
- Gestionar charlas para dar a conocer los riesgos a los que son objetos los Consejos Comunales, para que en conjunto todo el personal evalúe los mismos y se evite incurrir en ellos.
- Promover planes de corto, mediano y largo plazo que garanticen la continuidad de las obras iniciadas por cada uno de los Consejos Comunales, para ir evaluando cuales se logran y darle culminación con éxitos a los planes.

4. Conclusiones

Una vez finalizado el estudio se pudo constatar que la mayoría de los Consejos Comunales estudiados no hace el diagnóstico de oportunidades, ni elaboran planes de apoyo, pero si establecen objetivos financieros e identifican sus alternativas existentes; para ello consideran los niveles de riesgos: alto, medio y bajo a los que son objeto. Además comparan las opciones con las que cuentan para tomar decisiones, al estudiar los comportamientos de los agentes económicos y distribución de recursos financieros.

Se pudo apreciar opiniones diferentes en cuanto a los modelos de planes financieros, dado que unos elaboran planes en el corto plazo, otros no lo hacen pero la mayoría no consideran planes de largo plazo, ni tampoco consideran el modelo de generación del valor económico, para poderlo implementar y tomar la decisión asertivas sobre el tipo de financiamiento que desea.

Asimismo, se realizó una propuesta de lineamientos teóricos para la planeación financiera en los Consejos Comunales del Municipio San Francisco, Estado Zulia.

5. Referencias bibliográficas

BEAUFOND, Muradas, Pildain, Prado y Trujillo. (2007). Fundamentos de Gerencia y control de la producción. (CODILCA).

BESLEY, S. y Brigham, E.F. (2007). Fundamentos de administración financiera. Doceava Edición. Editorial Mc Graw-Hill.

CASTRO, A. (2009). Planificación Financiera Empresarial. Primera Edición. McGraw Hill. México D.F.

CORREDOR, Julio (2009). La planificación estratégica. Bases para su aplicación. Cuarta Edición. Vadell Hermanos Editores, C.A. Venezuela.

EGUREN, T., Oscar, E., Larraga, P., (2009) Asesoramiento financiero en la práctica.

GASPAR, J. (2004), Planes de contingencia. La continuidad del negocio en las organizaciones. Madrid. España. Ediciones Díaz de Santos, S.A.

GITMAN, L. J. (2007). Principios de Administración Financiera. 11va. Edición. México. Editorial Pearson Educación.

GORDON A, Sharpe W, Biley J. (2003) Fundamentos de inversiones. Teoría y práctica. 3 Edición. Pearson Educación de S.A de C.V. México.

ITURRALDE, T.; Rodríguez, A. (2007) Modelización Financiera Aplicada 1ra. Edición Delta Publicaciones Madrid - España.

LÓPEZ, M. (2008). ¿Democracia participativa innovadora o amenaza a la democracia representativa? [Documento en línea]. Disponible en pdf. http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2010149_74-80.pdf.

LUQUE. A., García, M^a R. (2008) Dirección Financiera. 3ra Edición Publicaciones Vertice. Málaga - España pp. 159.

NAVA. M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista Venezolana de Gerencia, dic. 2009, vol.14, no.48, p.606-628. ISSN 1315-9984.

ORTIZ, Alberto (2005). Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill.

PÉREZ-CARBALLO V., J.S. (2008). El control de la gestión empresarial. Textos y casos. Madrid, España: Editorial ESIC.