

Interacción y Perspectiva
Revista de Trabajo Social
Vol. 5 N° 2 pp. 252-271
Julio-Diciembre

Dep. Legal ppi 201002Z43506
ISSN 2244-808X
Copyright © 2015

REPORTE DE CASO

La gestión comunitaria en la Subregión Guajira del estado Zulia-Venezuela

Mairely Nuvaez de De Armas, Eglee Vargas Acosta, Neila Nuvaez Palmar.

Universidad del Zulia

Resumen

La dinámica social y política en Venezuela, ha impactado las formas de organización y gestión de las comunidades; los cambios de mayor importancia se encuentran en la Constitución Política de 1999. La creación de los Consejos Comunales permite instaurar una nueva estructura organizativa en el espacio comunitario, en este sentido se plantea en este artículo analizar la gestión comunitaria de los Consejos Comunales de la subregión Guajira del Estado Zulia. Es una investigación descriptiva, la población estuvo constituida por 414 Consejos Comunales, se aplicó un muestreo estratificado que aportó una muestra de 91 Consejos Comunales. El estudio está sustentado en los textos legales propios del área a partir del año 2006 cuando se promulga la primera Ley de Consejos Comunales en Venezuela y en los planteamientos teóricos actualizados sobre aspectos vinculados a la gestión comunitaria como lo son la participación, planificación, entre otros. Se concluye que los procesos de participación de las comunidades impulsado a través de la política del Estado formuladas a partir de la promulgación de la primera Ley de Consejos Comunales y luego de más de un quinquenio de su ejecución son relativamente bajos y que existen herramientas de planificación y gestión en las nuevas organizaciones comunitarias que no están siendo utilizadas plenamente por sus líderes, lo cual constituye una debilidad para consolidar un nuevo esquema de organización y participación para las comunidades.

Palabras clave: Gestión comunitaria – Consejos comunales – Capacitación- Participación - Planificación comunitaria.

Correo electrónico: mairelynuvaez@hotmail.com, egleevargasacosta@gmail.com, neilaknuvaezp@yahoo.com

Recibido 15-10-2014 / Aceptado 04-01-2015

Community management in the Subregion Guajira state Zulia-Venezuela

Abstract

The social and political dynamics in Venezuela has impacted the forms of organization and management of communities; the most important changes are in the Politic Constitution of 1999. The Creating of Community Councils can establish a new organizational structure within the Community space, in this sense arises, in this article we discuss community management of Community Councils in the subregion Guajira at Zulia State. It is a descriptive study, the population consisted of 414 Community Councils, stratified sampling that provided a sample of 91 community councils was applied. The study is supported by its own legal texts of the area since 2006 when the first Law on Communal Councils is enacted in Venezuela and in theoretical approaches to date on issues related to community management such as participation, planning, among others. It is concluded that the processes of community participation, pushed through the state policy formulation, resulting from the enactment of the first law of Community Councils and after more than five years of its implementation are relatively low and there are tools for planning and management in the new community organizations that are not being fully utilized by their leaders, which is a weakness to consolidate a new scheme of organization and participation for communities.

Key words: Community management – Communal councils – Capacitation.

A modo de introducción

La organización comunitaria y las diversas formas de manifestación de la participación en este ámbito, han sido estudiadas por décadas en las Ciencias Sociales y el Trabajo Social; tales modalidades de organización y promoción de la participación se han expresado de acuerdo a la concepción de Estado y a la visión de desarrollo que ha asumido el estamento político en períodos históricos determinados.

De allí que en la actualidad, los Consejos Comunales representan una nueva expresión de organización comunitaria en Venezuela, formalizada a partir del año 2006 con la promulgación de la Ley Orgánica de Consejos Comunales que regula sus competencias y atribuciones, así como sus correspondientes reformas; lo cual implica una moderna forma de ejecutar esas competencias y de gestionar procesos participativos, regulados por un marco jurídico y por lineamientos gubernamentales. Es evidente que la práctica de este modelo desplaza, por la vía de los hechos y del derecho, las llamadas asociaciones de vecinos como principal organización comunitaria históricamente reconocida, que tuvo su mayor auge en los años '70 y '80 del siglo XX.

Sin embargo, ha de reconocerse que los avances de mayor significado sin precedentes en Venezuela lo constituye el hecho de contar con un instrumento jurídico específico, vale decir, la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2006) reformulada en 2009, y la competencia otorgada sobre la obtención y manejo de recursos para la ejecución de proyectos de diferentes índoles.

Sobre esta base, las implicaciones de estos cambios son amplias y complejas. Las comunidades organizadas que ejercían la participación como mediadores o gestores ante las instituciones públicas o privadas pasan a ser, desde el punto de vista formal,

decisores en la jerarquización de sus necesidades, tanto en el diseño como en la ejecución de sus programas o proyectos. No obstante, la complejidad de estas dinámicas plantea simultáneamente el surgimiento de debilidades en la conducción autónoma de estos procesos por parte de los Consejos Comunales y su relación con las instituciones del Estado.

En esta investigación se propuso analizar la gestión comunitaria, explorando las herramientas de planificación, así como los niveles de participación de la comunidad organizada, las actividades de mayor relevancia desarrolladas por estas organizaciones. De acuerdo a las bases legales, los referentes teóricos, los datos recabados en este estudio, se presentan los resultados y algunas recomendaciones precisas, los cuales fortalecen un espacio de investigación en el área de organización y participación comunitaria.

El contexto en el que se realiza el estudio es la subregión guajira, geográficamente ubicada en la zona nor-occidental de la República Bolivariana de Venezuela; la cual está conformada por tres (03) Municipios: Guajira (antiguo Municipio Páez), Mara e Insular Almirante Padilla. Limita por el norte y al oeste con la República de Colombia y con el Municipio Guajira, por el Este con el Lago de Maracaibo, por el Sur con los Municipios Jesús Enrique Losada y Maracaibo. Desde el punto de vista poblacional constituye la tercera subregión de mayor importancia en el Estado Zulia, luego de Maracaibo, región capital y de la Costa Oriental del Lago. La recolección de información se realizó durante los años 2010 y 2011.

Asimismo, cabe indicar que su importancia estratégica para la región consiste en la condición fronteriza, además de su acceso directo al mar Caribe. Las actividades económicas son diversas y representan un potencial de desarrollo para el Estado Zulia, entre ellas la actividad frutícola, agrícola, pecuaria, avícola, pesquera y carbonífera. Tiene reservas hídricas muy importantes como el Río Limón, Guasare, Socuy y Cachiri; allí se encuentra localizada la represa de Manuelote y el embalse de Tulé, que surten de agua a varios Municipios del Estado Zulia. Goza de fácil acceso al golfo de Venezuela y está bordeado por el estuario del Lago de Maracaibo, convirtiéndolo además en un centro turístico tradicional.

Otro aspecto a resaltar de esta subregión es que posee una riqueza cultural y étnica ancestral, constituida por pobladores de la etnia Añú y Wayuu, además de una importante población mestiza. Son prolíferas las manifestaciones culturales de corte tradicional en música; como la décima, la gaita, la danza, entre otras; lo cual permite la diversidad de acciones ilustrativas de esa índole.

Referentes teóricos. La Gestión comunitaria

La gestión pública en Venezuela se ha desarrollado bajo un sistema de administración que ha demostrado en la mayoría de los casos ser ineficiente, según lo sostienen (Pérez et al, 2008), en amplia medida esto se explica sobre todo por la injerencia política partidista dentro de algunas organizaciones de la sociedad donde no se debe intervenir, sobre todo en detrimento de la resolución de las problemáticas

observadas y la atención a las necesidades existentes de acuerdo al área en la cual se inscriba. La falta de efectividad en la atención de las demandas de los ciudadanos, la ineficacia e ineficiencia observada por medio de los conflictos que enfrentan las instituciones gubernamentales, la falta de continuidad administrativa en la gestión, la ausencia de evaluación de los programas en áreas sociales definidas, exigen cambios en el modelo de atención comunitaria que promueve el Estado.

Para dar respuesta a este contexto problemático y a la luz de un nuevo ordenamiento jurídico que surge a partir de la aprobación de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela en el año 1999 y en cumplimiento con los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007, se plantea la creación de los Consejos Comunales como instancias de participación ciudadana, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales que permiten a los ciudadanos, ejercer la gestión de las políticas públicas y sociales.

Así, para dar cumplimiento a la gestión comunitaria, existen acciones específicas de planificación y control que pueden ser realizadas por el órgano ejecutivo de los Consejos Comunales, esto desde el punto de vista del modelo planteado en la normativa jurídica vigente que rige en esta materia, no obstante, en algunos casos se aprecia que los mismos no se organizan de acuerdo con lo planteado por la ley; asimismo las características de los Consejos Comunales no están siendo percibidas ni definidas como mecanismos colectivos e instancias de participación, esta figura -la participación- está más encauzada hacia lo político que a lo social, comunitario o ciudadano; los mecanismos de integración son dirigidos a la articulación de las organizaciones, y además, la elaboración de planes en conjunto no es considerada como un documento de planificación (Bermúdez, 2009).

Otros autores señalan que la participación ciudadana en el marco de la gestión pública constituye en Venezuela, un fenómeno novedoso tanto el discurso político como en la praxis, predominando sin embargo una modalidad de participación de tipo consultiva las cuales mantiene un escenario de representatividad. (Márquez et al, 2012)

Debe destacarse que la creación de los Consejos Comunales como instancias para el desarrollo de la participación ciudadana en Venezuela ha transitado por tres etapas (Cilano et al, 2009). En la primera, los Consejos comunales se conciben como parte estructural del Sistema Nacional de Planificación (SNP) cumpliendo un papel articulador en la toma de decisiones públicas en todos los niveles de gobierno, como respuesta al giro paradigmático adoptado en la Constitución venezolana del año 1999.

La siguiente etapa estuvo enmarcada en la desafectación de estos mecanismos de participación del sistema de planificación, otorgándoseles un papel ejecutor de políticas públicas, convirtiéndolos en estructuras altamente dependientes del Ejecutivo nacional, quien les otorga personalidad jurídica, financiamiento directo y ejerce su control político; mientras que la tercera etapa se caracterizó por la propuesta de la reforma constitucional, para organizar la administración pública, lograr la ordenación

administrativa y política a partir de los Consejos Comunales; etapa ésta que no se cumplió por cuanto la reforma constitucional no fue aprobada.

Cabe enfatizar que el propósito legislativo es facultar a los Consejos Comunales a utilizar recursos públicos, lo cual los convierte en sujetos obligados a la utilización de herramientas de planificación y gestión conducentes a procesos eficientes. Aquí se muestra el carácter innovador de esta figura social, su actividad, dinamicidad, basado en la aprobación de proyectos de desarrollo (construcción, mantenimiento) por parte del gobierno central, municipal, local, bajo las modalidades que establece la propia ley, dentro del marco de las políticas y estrategias definidas por la administración pública.

En este orden de ideas, se plantea la necesidad de la ejecución de los proyectos locales para el desarrollo de la ciudadanía, como formas de gestión social (Dorta, 2007), cuya ejecución está dada en función de la gestión de los comités de trabajo de los Consejos Comunales, los cuales deben realizar actividades conducentes a la mejora de sus propias comunidades.

El órgano ejecutivo de los consejos comunales son los responsables con los comités de trabajo de ejercer funciones específicas, atender necesidades diversas de alta complejidad en la organización en vista de tantas atribuciones y competencias que le faculta la ley. Entre ellas el saneamiento ambiental, desarrollo endógeno, turístico, agrícola, comité de pesca y acuicultura, orientar sus acciones a la salud, educación, tierra urbana o rural, vivienda, hábitat, protección e igualdad social, economía popular, cultura, seguridad industrial, medios de comunicación e información, recreación, deporte, alimentación, de servicios; además de las mesas técnicas de agua y, de energía y gas. Toda esta gama de áreas de acción requieren una intervención sistemática y organizada, la cual exige herramientas de gestión con aplicabilidad en el ámbito comunitario.

En este sentido, se asume que "gestionar es algo más que administrar... gestionar es hacer diligencias para la consecución de algo o la tramitación de un asunto; esto es, conseguir resultados" (Pelekais et al, 2006:31). Por su parte, lo comunitario se deriva de comunidad y se entiende esta como "un microcosmo o unidad social, en donde sus miembros comparten referentes culturales y presentan problemas comunes. Se caracteriza por una red de relaciones que es constante y estrecha..." (Galeana, 1999: 66).

En este contexto, nos aproximamos a entender que la gestión comunitaria está asociada al conjunto de acciones que realizan los miembros de una comunidad o parte de ellos, con la finalidad de obtener resultados que satisfagan necesidades de carácter colectivo.

Ahora bien, este conjunto de acciones en la búsqueda de resultados no son acciones aislada, en ellas se encuentran entrelazadas varios aspectos inherentes a su naturaleza y contextualización, véase la siguiente definición sobre gestión comunitaria:

"... Puede ser entendida como la expresión más alta de la participación, que implica un proceso de toma de decisiones a través del cual se determina el futuro de una

localidad en términos de su desarrollo... En ella intervienen criterios de carácter administrativos pues cuenta con una estructura institucional de apoyo conformada por normas, competencias, procedimientos, estructuras administrativas, económicas y recursos humanos, cuya articulación permite a las organizaciones prestadoras atender las necesidades y demandas de sus usuarios" (Bastidas y García, 2009:4)

De la definición anterior, se desprende en primer término, que la gestión comunitaria es esencialmente participativa y que esta participación va más allá de un nivel consultivo, llegando hasta la máxima expresión de participación que implica la "toma de decisiones" relacionadas con la direccionalidad de su desarrollo comunitario.

Por otra parte, los procesos de gestión aun cuando sean en el ámbito comunitario no son procesos informales, son intervenciones basadas en la racionalidad de lo formal que implica el uso de determinadas técnicas y herramientas básicas que no necesariamente se oponen a las prácticas cotidianas de la representación comunal. Se identifican entonces, dos atributos fundamentales de la gestión comunitaria, su carácter participativo y los procesos de gestión asociados a técnicas y herramientas básicas que se engloban en la planificación comunitaria como fundamento de la gestión.

Herramientas de la planificación para la gestión comunitaria

Cuando se asocia la planificación al ámbito de la gestión, se hace necesario aclarar que conceptualmente se asocia al campo multidisciplinario de la gerencia social, situándose la planificación como una herramienta más dentro del conjunto que la conforma (Licha, 2002).

Ahora bien, los resultados de la presente investigación se enfocan de manera específica a destacar la importancia del empleo de la planificación como herramienta. En este ámbito de la planificación se conocen diferentes perspectivas teóricas y enfoques, entre ellos la tradicional o planificación normativa, la planificación estratégica situacional, la planificación global o del desarrollo, el enfoque histórico entre otros, la planificación popular o comunitaria como enfoque teórico –metodológico que puede conducir a comprender de mejor manera las prácticas comunitarias cobrando una vigencia trascendental.

En este sentido, la idea según la cual la planificación es un proceso exclusivo de la tecnocracia de algún sector privado o monopolizada por las instituciones del Estado es una visión excluyente de otras fuerzas sociales que obedece a un modelo normativo de planificación. Cabe destacar que desde el enfoque de la planificación estratégica situacional, Matus (1987), plantea que en un sistema social dado, varios sujetos planifican con objetivos diferentes y conflictivos. Con base a esto, se asume que, "... la planificación consiste en un proceso a través del cual un actor, en presencia de oponentes, gana capacidad de intervención para lograr una situación-objetivo a partir de una situación inicial" (Moyer, 1989:30)

El supuesto según el cual, las comunidades no planifican o no están en condiciones de planificar también pudiera estar vinculada a la idea que sus líderes no están

formados o capacitados para desarrollar de manera sistemática estos procesos; esto implica, obviar que en las comunidades organizadas existe un conocimiento local sobre planificación, el cual ponen en práctica en su vida cotidiana, como una herramienta que les permite resolver sus problemas (Castellano, 2007).

Puede resaltarse en esta dirección tres enfoques, el primero el de la planificación normativa, usada como método de intervención comunitaria desde el enfoque tradicional, caracterizado fundamentalmente desde el punto de vista metodológico por un enfoque de etapas donde predominan las siguientes: a) Estudio diagnóstico, b) la programación de proyectos y actividades a realizar, c) La realización de lo programado y, d) La evaluación de lo que se está realizando (Ander-Egg, 1997). El enfoque normativo de la planificación fue profundamente cuestionado por la planificación estratégica situacional (Matus 1987; 1994).

El segundo, desde la planificación estratégica situacional, el método ZOPP que es un método de planificación por proyectos orientado hacia objetivos, fue creado por una agencia de cooperación técnica del gobierno de Alemania; sin embargo, se ajusta a los principios teóricos de la planificación estratégica situacional y el Método Altadir de Planificación Popular conocido por su siglas MAPP (Fundación Altadir, 1994). Y, el tercero, representado por la propuesta metodológica denominada Método de Planificación y Autogestión Comunitaria (MEPAC) (Castellano, 2007), en el cual plantea la autora en seis fases tales como acercamiento y reconocimiento de la situación general de la comunidad, ejecución de talleres para aplicar el MEPAC, explicación del problema, elaboración normativa del plan, estudio de la viabilidad del plan y, la ejecución del plan.

Estas propuestas metodológicas están inconclusas si no se considera lo que se denomina "Sistemas de Dirección" (Matus, 1994), los cuales tienen perfecta aplicabilidad en este campo de gestión comunitaria como lo son, el sistema de información y monitoreo. En el caso comunitario lo adecuado es construir un instrumento de control de la gestión comunitaria a partir de las referencias de la propia comunidad y tomando en cuenta las exigencias institucionales y legales; el sistema de presupuesto, plantea el presupuesto económico y por programa, en el campo comunitario es de mayor pertinencia hablar de presupuesto participativo y por proyecto y por último, el sistema de petición y rendición de cuentas como parte del sistema de contraloría de la gestión comunitaria.

Si bien es cierto, la afirmación según la cual no existen recetas prediseñadas en el campo comunitario y que la validez de estos métodos sólo es posible en la aplicación concreta de cada uno de ellos, lo que se pretende demostrar es que existen opciones de abordaje que pueden tomarse como referencia, sin desconocer el camino recorrido desde la ciencia y la técnica, pero utilizando una de las fuentes más importante del conocimiento representado en las vivencias cotidianas de los involucrados. La planificación popular tiene sentido en la medida que los objetivos propuestos por las comunidades logren vincularse y trascender a otros ámbitos así como ir más allá de lo reivindicativo y lograr insertarse en objetivos sociopolíticos.

Sentido y fines de la participación como parte de la gestión en el espacio comunitario.

El Poder Comunal deviene en el ejercicio de la ciudadanía (D'Elia, 2006), es un vínculo que no solamente convierte a todas las personas en sujetos de derechos para ser tratados legalmente como iguales, participar o intervenir en los asuntos públicos, al cuidado del Estado (derechos civiles y políticos), sino que también los habilita para hacer valer la existencia de mecanismos que aseguren una misma igualdad de trato y posición en la sociedad (derechos sociales); y constituirse, organizarse y orientar sus acciones dentro de una diversidad de opciones como actores autónomos y deliberativos en su personalidad y cultura (derechos económicos y culturales).

Por otra parte, los fines para los cuales se crean las herramientas de participación ciudadana, está vinculado al incremento de la capacidad para enfrentar los problemas locales; aprovechar las oportunidades de desarrollo así como aumentar los niveles de equidad, reducir el costo de los servicios haciendo hincapié en desarrollar y profundizar la democracia aumentando los niveles de responsabilidad del ciudadano, del gobierno municipal; fortaleciendo el municipio como instancia de gobierno, creando perspectivas de continuidad y estabilidad democrática en los actores sociales (Cruz, 2008).

A la vez, este autor considera la utilización de estas herramientas de participación ciudadana con la finalidad de propiciar un desarrollo local basado en la atención permanente y duradera de las necesidades de la población, enfocada en modalidades específicas mediante actos libres, voluntarios y consensuales de las personas, pero debiendo producirse en democracia para el logro de los objetivos institucionales.

Sobre el particular, se sugiere que a través de la incorporación activa al espacio público de interacción comunicativa, los individuos adquieren su condición de ciudadanos (Carrera, 2007); es decir, que la ciudad junto a la participación ciudadana, sustentan el espacio público, por lo cual la democracia actual conlleva tales encuentros entre los diferentes actores y la sociedad. Solo así, la sociedad se convierte en un escenario de progreso, se convierte en protagonista para la discusión de las propuestas sociales, económicas y políticas que buscan el beneficio de los individuos.

Asimismo, el mencionado autor señala que en la actualidad, los países en vías de desarrollo demandan mayores espacios para la participación y capacitación de las comunidades en las distintas áreas como: educación, salud, vivienda, tecnología, seguridad, entre otros, elementos que se convierten en temas de interés para los individuos, debido a que se sienten portadores de ideas que buscan la construcción de un mejor futuro. En este sentido, "...la participación ciudadana surge de la necesidad de mejorar la calidad y cobertura de los servicios en torno a una política integral desde un punto de vista social..." (Andrade, 2006:3) y ello se encamina a la consecución de objetivos superiores, factores estos entre los cuales destaca la superación de la pobreza, elevar la calidad de vida y la posibilidad de acceder al desarrollo económico y social.

De acuerdo a lo planteado, debe asumirse que la participación ciudadana es una evidencia de la funcionalidad de la democracia; la cual opera mejor con ciudadanos que intervienen activamente en la solución de los problemas de interés general, bajo

condiciones aseguradas y garantizadas por el Estado, quien tiene responsabilidades indelegables respecto de la participación.

En igual sentido, y de manera más específica, la finalidad de la participación ciudadana muestra un punto concreto: el desarrollo individual y colectivo de las personas (Dorta, 2007). Con este fundamento, esa figura no puede entenderse si no se considera el desarrollo de la persona humana; además de la consolidación de la sociedad democrática, debiendo ser ésta pluralista, tolerante, participativa, crítica, libre, solidaria, protagónica, lo cual es indispensable para el logro de los objetivos de participación.

Otro de los fines de la participación ciudadana, de acuerdo al autor mencionado anteriormente, es fortalecer la democracia por medio de los principios de la soberanía popular, de respeto y desarrollo de los derechos humanos, lo cual hace fuerte a la democracia; así mismo, promover el efectivo control ciudadano en los asuntos públicos, debiendo éstos ser informados oportunamente por el Estado a los efectos del control popular.

Cabe destacar que esta participación se da en un pensamiento o modelo de sociedad integrada por una pluralidad de sujetos que construyen lazos de igualdad y solidaridad de manera democrática (D'Elia, 2006); este se convierte en el modelo universal-equitativo, donde la política social y la política económica convergen en la satisfacción de necesidades sociales, donde participan tanto el Estado como la Sociedad.

En este contexto, se plantea que debe haber una intencionalidad en la construcción de los consejos comunales, de generar capacidades en el pueblo, en las comunidades organizadas, en los ciudadanos, para ejercer una participación protagónica en procesos como: la cimentación, gestión y control social de las políticas públicas, la asignación de los recursos fiscales; la definición y jerarquización de las intervenciones públicas (Rodríguez, 2006). Estos principios van construyendo una nueva relación entre el Estado y la Sociedad.

Por otro lado, existe la necesidad en la participación ciudadana del conocimiento de los modos de proceder, de los canales e instrumentos a ser utilizados, además de saber identificar los niveles y las condiciones básicas para su efectividad (Cruz, 2008); para lo cual es fundamental la existencia de información calificada y cuantificada que permita una acción coordinada con los diversos estamentos sociales.

En la perspectiva de Cunill (1991), la participación a los que son convocados los ciudadanos se presentan como gestión, decisión, concentración, fiscalización, iniciativa, consulta, información, denuncia, para todo lo cual previamente el pueblo debe estar formado en las diligencias u operaciones que le son propias a cada uno de estos niveles o conformado en un colectivo o comité con funciones estatales específicas. Es así como la participación se convierte en un instrumento que favorece la gobernabilidad o capacidad para lograr objetivos comunes y tomar las decisiones correctas, a través del concepto de corresponsabilidad.

En resumen, para poder ejercitar esas formas de participación ciudadana, se requiere de ciertas condiciones, a través de las cuales se haga plausible la normatividad dictada al efecto; tales como la capacitación del pueblo, la vinculación con el gobierno local y la creación de comités locales (Dorta, 2007). Por tanto, se deben *formar* ciudadanos para la participación, porque sin capacitación y preparación en el ejercicio de la democracia participativa difícilmente lograrán el rol protagónico que les corresponde.

Así, los ciudadanos adscritos a los Consejos Comunales, de manera individual deben diversificar las áreas de la educación y la capacitación, siendo las más importantes: educar para la participación, en los principios de honestidad, transparencia, equidad, justicia, orden, de los Consejos Comunales; en el entendido que éstos requieren de ciudadanos corresponsables, eficaces, contralores sociales, cooperadores, rendidores de cuenta, eficientes, solidarios, responsables socialmente, practicantes de la igualdad social y respetuosos del género.

De igual manera se debe educar para co-gobernar, para co-administrar, pudiendo ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a solucionar las necesidades y aspiraciones de los miembros de las comunidades. También se requiere educar para actuar en las asambleas de ciudadanos para el control social y para tareas específicas dentro del consejo comunal como miembro de gestión financiera o banco comunal, o de los comités de salud de vivienda, de economía popular, de deporte, cultura, entre otros.

Sobre este planteamiento, vale destacar que si las sociedades no tuvieran capacidad para conducirse y organizarse de acuerdo con sus propios valores, fines y medios políticos, tendría que concebirse una especie de resignación a estar a merced de un destino natural inevitable o a la terrible condición de que vivan los más aptos o más fuertes, desde el punto de vista cultural, social y económico (D'Elia, 2006). Es necesario valorizar el sentido de la política como la capacidad de crear opciones para promover nuevos proyectos colectivos viables, en el marco de crisis que viven los países de América Latina. Esto significa recuperar el papel constructivo de la política como ordenadora de las decisiones de un país, el cual tiene mayor relevancia si estas decisiones se legitiman desde los espacios de participación de las comunidades organizadas para trascender a su propio espacio y lograr cambios en otros ámbitos de la sociedad.

Metodología

La presente investigación corresponde a un tipo de estudio descriptivo, entendiéndose por ésta "la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento..." (Arias, 2009:35). En cuanto al diseño, es una investigación de campo, con base a lo expresado por la mencionada autora, quien la define como "aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios),..." (Arias, 2009:36); empleándose, además, datos secundarios provenientes de fuentes bibliográficas.

Por otra parte, la población objeto de estudio está constituida por los Consejos Comunales ubicados en la subregión Guajira del Estado Zulia, tomando como base el único registro formal existente del órgano rector identificado como: Fundación para el Desarrollo del Poder Comunal (FUNDACOMUNAL) conformado por cuatrocientos catorce (414) Consejos Comunales. Para la determinación de la muestra se aplicó un muestreo estratificado, por los Municipios que conforman la subregión Guajira, resultando una muestra de noventa y un (91) Consejos Comunales, distribuidos los estratos de la manera siguiente: Mara: cuarenta y siete (47), Guajira, cuarenta (40), y Municipio Insular Almirante Padilla, cuatro (4).

Las unidades informantes están conformadas por cada uno de los voceros principales de los Consejos Comunales seleccionados; los cuales fueron seleccionados de manera intencional por parte de las investigadoras, basadas en el muestreo no probabilístico, causal o incidental (Parra, 2006).

Como instrumento de recolección de datos, se diseñó y aplicó una encuesta de contenido socio-comunitario, cuya validez derivó de la experiencia de las investigadoras y la confiabilidad de la ejecución de una prueba piloto en la zona objeto de estudio. Con la información recabada, se aplicó la técnica de la observación, siendo posible realizar el análisis propuesto. La recolección de información se realizó durante los años 2010 y 2011.

Resultados y discusión. Acciones realizadas por los consejos comunales

Se entiende por "acciones realizadas" todas aquellas demandas que los ciudadanos integrantes de una comunidad definen como prioritarias, las cuales son demandas a las instituciones públicas o privadas, y que pueden ser ejecutadas por éstas o bien por la organización comunitaria con competencias para tales fines.

López (2008), describe aspectos fundamentales que orientan la articulación entre los consejos comunales y el Estado, en este sentido plantea la expresa promoción de las instituciones públicas tales como Fundacomunal, Petróleos de Venezuela (PDVSA) entre otras, con la finalidad de que las políticas públicas se originen desde la comunidad organizada o en sus términos "desde la base de la sociedad", en este sentido, se observa una correspondencia con los hallazgos investigados, en cuanto a la naturaleza de las instancias donde tramitan las demandas colectivas, a saber, estas acciones se canalizan ante instituciones de carácter público y privado, de los cuales se pudo conocer que el 89% de los voceros consultados respondieron que realizan actividades en conjunto con instituciones del sector público y sólo un 11% con el sector privado. En este último porcentaje se encuentran instituciones bancarias, Empresas Polar, frigoríficos de pollos y empresas de agua. Dentro del espectro de lo público se encuentra en primera posición las Alcaldías, seguida de Corpozulia y filiales del carbón, Fundacomunal en tercer lugar y en la cuarta posición el Ministerio del Poder Popular para los pueblos indígenas.

Las áreas problemáticas demandadas y atendidas por estas organizaciones son diversas y algunos consejos comunales identificaron más de una, la jerarquización

obtenida fue la siguiente: 1. Viviendas: se incluye construcción de urbanismos, sustitución de ranchos, mejoras de viviendas; 2. Agua: en esta área, se observan acciones dirigidas a construcción de acueductos, tanques de recolección comunitarias y familiares, tuberías, planta de bombeo; 3. Créditos: se indican créditos de varios tipos, los que más se destacan son los de carácter socio productivo; 4. Alimentación: se señala la distribución de bolsas de alimentos, comedores escolares y comunitarios, programas como Mercal y Pdval; 5. Electrificaciones y construcción de casas comunales; 6. Proyectos socio productivos, luego le siguen con menor frecuencia jornadas de salud, canchas deportivas, infocentros, entre otros.

Cuando se contrasta, las áreas problemática de mayor demanda en los consejos comunales objeto de esta investigación con la jerarquización de demandas determinadas en el estudio cuantitativo de opinión sobre los Consejos Comunales realizado por Machado (2009:11), se observa que no hay coincidencia total en las áreas problemas identificadas por cuanto en este último la jerarquización encontrada fue la siguiente: Inseguridad/delincuencia, vialidad/asfaltado; agua, alumbrado público y electrificación, sólo se observa correspondencia en materia de electrificación.

En cuanto a la relación con instituciones públicas y privadas, se ratifica la estrecha relación de los consejos comunales con las instituciones del sector público, lo cual implica un tipo de relación con el Estado y con quienes dirigen este tipo de instituciones, en este sentido la disertación presentada por Stefano (2012), describe a profundidad las diversas posiciones encontradas en la literatura con relación a estas implicaciones sobre todo las relativas a la vulnerabilidad o no de la autonomía frente al Estado y posibles relaciones de clientelismos que pudieran estar presentes en esta dinámica.

Utilización de herramientas de planificación comunitaria como fundamento de la gestión

Las tendencias contemporáneas en el ámbito de la planificación comunitaria poseen dos dimensiones esenciales, una de ellas está relacionada con la naturaleza participativa del proceso y otra con la determinación, jerarquización y abordaje de la realidad a través de los problemas relevantes y demandas efectuadas por los actores sociales que conducen estos procesos. En este aspecto, se muestran los resultados de la exploración realizada a los consejos comunales como actores conducentes de procesos de planificación, seleccionando indicadores tales como: los mecanismos utilizados para detectar y evaluar necesidades, empleo de instrumentos como censos, encuestas, realización de diagnósticos participativos y elaboración de un plan de desarrollo comunitario y la rendición de cuentas como elementos fundamentales en un proceso de gestión.

Mecanismos para detectar y evaluar necesidades y demandas comunitarias

Es sabido que parte del proceso de legalización de los consejos comunales ante el órgano promotor, en este caso Fundacomunal (fundación adscrita al hoy Ministerio del Poder popular para las Comunas) incluye la realización de un censo socioeconómico

como requisito previo para la conformación definitiva del consejo comunal. Este instrumento ofrece información sobre todo de carácter sociodemográfico y sirve fundamentalmente para establecer el ámbito del consejo comunal; por esta razón cuando se preguntó si existía un censo socioeconómico el 97,8% de los voceros entrevistados respondió afirmativamente.

El mecanismo predominante para detectar y evaluar necesidades es la discusión en asamblea comunitaria; en este sentido, el 84,6% así lo afirmó; mientras que el 2,2% lo realiza mediante el sondeo de opinión y, el 12,1% utiliza varios mecanismos incluyendo los anteriores; solo el 1,1% no respondió.

Diagnostico participativo

El diagnóstico tanto en la planificación normativa como en la planificación estratégica constituye la primera fase o momento del proceso metodológico que implica de acuerdo al enfoque que se asuma, una dinámica participativa. Para los consejos comunales consultados la mayoría manifestó tener un diagnóstico participativo en el 71,4% de los casos, lo cual resulta un valor importante de resaltar; sin embargo un 28,6% manifestó no poseerlo.

El Plan de Desarrollo comunal como instrumento de gestión de las organizaciones comunitarias

El plan es el instrumento de la planificación que ofrece la oportunidad a los actores sociales para diseñar el conjunto de operaciones conducentes a lograr metas y objetivos en la consecución de satisfacer necesidades y demandas. En el caso de los consejos comunales no sólo es una herramienta de planificación potente sino también un mandato normativo que se expresa explícitamente en la primera Ley que los regula y en las sucesivas reformas. Al respecto, los consejos comunales encuestados, en su mayoría no tienen plan de desarrollo comunitario, este valor está representado por el 70,3%, sólo el 29,7% manifestaron si poseer un plan de desarrollo comunitario.

De esta situación puede inferirse varios supuestos que explican las razones por la cuales en su mayoría no se emplea este instrumento, entre ellas, porque los líderes o voceros no manejan los conocimiento metodológicos necesarios para ello y, por otra parte que las instituciones promotoras de estas organizaciones no dan la suficiente prioridad de capacitación en estas áreas. En este sentido, resultó de interés saber si estas organizaciones habían recibido asesoría específica para la elaboración del plan de desarrollo encontrándose que solo el 25,3% manifestaron haber recibido asesoría técnica en la elaboración del plan de desarrollo.

Por otra parte, se consultó si el plan de desarrollo había sido un requisito para recibir financiamiento de las instituciones, evidenciándose que el 58,2% no les fue solicitado el plan de desarrollo y sólo un 28,6% manifestó que "si" le fue solicitado el plan como requisito para financiar proyectos.

La rendición de cuentas como mecanismo de evaluación de la gestión en los consejos comunales

La rendición de cuentas es un acto administrativo que está obligado a realizar toda entidad que recibe recursos públicos. Esto se establece en diferentes ámbitos normativos que van desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela hasta diversas leyes tales como la propia Ley de Consejos Comunales, la Ley Contra La Corrupción, Ley de Comunas entre otras. En el caso que nos ocupa los consejos comunales están facultados desde su creación para recibir y ejecutar recursos públicos; en consecuencia, la rendición de cuenta tiene un carácter obligante para ellos. Sin embargo, más allá de la naturaleza normativa de la misma, interesa destacar otros aspectos de utilidad en torno a la rendición de cuentas, en tanto es un mecanismo concebido como un sistema de dirección que fortalece la evaluación de la gestión (Matus 1994).

En un sentido amplio la rendición de cuenta, es también un requerimiento ético en cuanto los actores que son elegidos para desempeñar asuntos de naturaleza pública están obligados a informar de manera oportuna, transparente y accesible a la comunidad sobre los niveles de ejecución y cumplimiento de objetivos y metas que bajo el principio de corresponsabilidad implicado en los procesos de participación son definidos en un tiempo determinado.

El presente estudio pudo determinar que el 43,3% han rendido cuentas a las instituciones que han financiado algún tipo de proyecto y un 48,4% nunca han rendido cuentas, el resto corresponde a consejos comunales que no respondieron. Ambas cifras son cuantitativamente representativas.

Los resultados obtenidos imponen una confrontación sobre algunos de los referentes teóricos seleccionados para analizar los hallazgos obtenidos, en este orden de ideas puede afirmarse que no es posible encuadrar las herramientas y mecanismos de participación en un enfoque específico ya sea el normativo sustentado por Ander-Egg (1997) o por los enfoques estratégicos de Matus (1987-1994), Moyer (1984) entre otros. Existe por una parte, elementos de uno u otro modelo, en otros casos ausencia de aplicación de instrumentos y herramientas fundamentales para una gestión eficiente y de calidad así como también se evidencia déficit en la aplicación de orientaciones técnicas operativas en el desarrollo de la gestión, tal y como lo plantea Pereira et. al., (2009). Un ejemplo de ello es el diagnóstico participativo, el cual puede ubicarse dentro del enfoque estratégico y metodologías aplicables al campo comunitario antes identificadas, sin embargo la inexistencia de un plan de desarrollo muestra la ausencia en la aplicación de una herramienta fundamental de la gestión y de la planificación independientemente del enfoque que se asuma.

Es importante destacar que aunque existen debilidades en el ámbito del diseño del plan de desarrollo y los mecanismos de control de gestión, el nivel ejecutivo de la gestión de los consejos comunales se centra fundamentalmente en el ámbito de los proyectos obviando el plan de desarrollo.

La participación de la comunidad en la gestión de los consejos comunales

Existe una importante riqueza intelectual relacionada con el análisis de la participación, sólo en el período 1994-1998 existían más de 178 publicaciones según lo revela un estudio realizado en los cinco continentes, centrado específicamente en el tema "Participation and Desición-Making" en distintos campos disciplinarios (Fracasso, 2000).

En el campo de la participación asociada a la gestión comunitaria y específicamente a los consejos comunales en Venezuela, encontramos varios planos de discusión, una relativa al discurso constitucional sobre la participación León- Berrios (2012); otro, el dilema entre la lógica de la participación versus la lógica de la representación Guadiña (2008). En el presente estudio interesó resaltar el plano concreto y cotidiano del ejercicio de la participación, orientado a los fines y sentido de la participación afianzando el enfoque asumido por Cunill (1991), tanto en su dimensión política como de gestión.

La asamblea de ciudadanos es el mecanismo de participación mayormente empleado, esto se corresponde con otras investigaciones como la de Márquez et al, (2012). En este orden de ideas el número de asambleas realizadas en el último año de gestión encontramos como mínimo una asamblea por año y el Consejo Comunal que realizó el mayor número de asambleas comunitarias efectuó 62 en el mismo período. En promedio, se realizaron 13,12 asambleas en un año, lo cual significa, que los Consejos Comunales se reúnen por lo menos, una vez al mes en asamblea.

Cuando se preguntó quienes toman las decisiones en el Consejo Comunal, se les presentó varias opciones, entre ellas: "El líder", "Los voceros", o la "Asamblea"; la mayoría en un 87,8 % respondió que es la asamblea quien toma las decisiones. En este punto, si se difiere de los resultados encontrados por Márquez et al, (2012), por cuanto en esta última, la toma de decisiones por los dirigentes comunitarios prevalecen sobre la toma de decisiones por parte de la asamblea de ciudadanos, de lo cual se infiere un tipo de participación bajo la lógica de la representatividad por encima de la participación directa.

En cuanto al nivel de participación, tomando en cuenta el indicador de asistencia de miembros de la comunidad a las asambleas, se obtuvo respuesta de 78 de los 91 consejos comunales que conforman la muestra, en promedio el número de personas que asisten a las asambleas es de 80, el mínimo de personas que asistieron fue de 15 y el máximo 238 personas.

Asimismo, aleatoriamente se seleccionaron 35 consejos comunales comparando el número de habitantes de la comunidad con el número de habitantes que asisten a las asambleas; en esta submuestra, se encontró que la comunidad más pequeña es de 50 habitantes y la comunidad con mayor número de habitantes está conformada por un máximo de 980 habitantes. Por su parte el mayor número de personas que han asistido a una asamblea es de 238 y el mínimo valor encontrado de los asistentes a las asambleas fue de 20 personas.

En términos de valores absolutos, el promedio de personas que asisten a las asambleas es de 75, siendo el valor promedio de personas que habitan en las comunidades seleccionadas de 415. En valores porcentuales, la comunidad que presentó la participación más baja en cuanto al número de asambleas, obtuvo un 2,6% y la comunidad con mayor nivel de participación en las asambleas fue de 73,2%; en promedio el nivel de participación general estuvo por el orden del 19,89 %.

Así mismo, se estratificaron las comunidades seleccionadas de acuerdo al número de habitantes que la conforman. En este sentido se establecieron tres estratos, identificados como bajo, medio y alto. Las primeras 10 comunidades con baja población, las cuales van de 50 a 325 habitantes, pudo visualizarse que el nivel de participación en las asambleas es muy variado, este patrón se repite cuando se observan las siguientes 10 comunidades que van de 350 a 480 habitantes y que podemos clasificarlas como comunidades con población mediana. En el último estrato que va de comunidades con población mayor a 482 habitantes hasta 850, visualizamos, la misma característica. En consecuencia, podemos inferir que el tamaño de la población no está asociado al nivel de participación en las asambleas comunitarias.

Las organizaciones comunitarias constituyen el espacio concreto para ejercer la participación; por ello se consultó si el consejo comunal actuaba como promotor de organizaciones de base, obteniéndose como resultado que un 25, 3% en su comunidad ha apoyado la conformación de una nueva organización tales como: un centro artesanal, consejo de pescadores, cooperativas, frente de campesinos, jóvenes universitarios, madres del barrio, entre otros. El 61,5% no ha promovido ningún tipo de organización y el 13,2% no respondió la interrogante.

La participación sociopolítica de las organizaciones está relacionada con la capacidad de incidir sobre decisiones que regulan la vida en sociedad más allá de su ámbito comunitario, una expresión de ello lo representan las iniciativas legislativas a nivel de ordenanzas municipales, asambleas legislativas a nivel regional y asamblea nacional realizada por algunos de los consejos comunales entrevistados; en este sentido se observó que en los tres niveles legislativos antes identificados, no más del 8% afirmaron haber promovido propuestas en alguno de estos tres niveles, la de mayor relevancia son ordenanza municipal para el cambio del nombre del Municipio, ordenanza que regula el uso del agua.

En cuanto a las consultas solicitadas a los consejos comunales, la situación es similar, no más del 10% de los consejos comunales manifestaron haber sido consultados sobre temas de importancia municipal, regional o nacional, en estos casos la minoría identificó haber sido consultados sobre temas como ordenanza para el cambio del techo de asbesto, ley de comunas, ley de educación y reforma constitucional.

Marco conclusivo

La gestión comunitaria realizada por los Consejos Comunales de la subregión Guajira son acciones que derivan en funciones de carácter público, en consecuencia están sujetas a normas y procedimientos que deben cumplirse. En este sentido se encontraron debilidades en cuanto a instrumentos y sistemas de gestión tales como: el plan de desarrollo, el sistema de información, la rendición de cuentas entre las de mayor importancia, aspectos perfectamente superables, que pasan no sólo por la aplicación y control de las normativa que rigen en esa materia sino también por brindar asistencia técnica multidisciplinaria, que pueda ser aprehendida por los líderes que conducen esos procesos, sin mediatizar su autonomía y reconociendo que son portadores de un conocimiento legítimo y valioso que es su propia experiencia vivencial.

En los enfoques contemporáneos la planificación no es concebida como recetas únicas ni acabadas, por el contrario son flexibles y pueden ser reconstruidas desde cada experiencia. La planificación en el ámbito comunitaria, debe ser la base de la planificación municipal y ambos niveles de gestión deben articularse para impactar en el espacio local. En el caso estudiado, no se determinó si la planificación municipal se base en este principio por cuanto no fue objeto de la investigación, sin embargo se pudo visualizar que el gobierno local está altamente vinculado a las acciones de los Consejos Comunales.

En cuanto a la naturaleza participativa de la gestión comunitaria, puede concluirse que la instancia de mayor importancia es la asamblea de ciudadanos, aun cuando el nivel de asistencia a estas asambleas es relativamente bajo. En ese estudio no se determinó las causas de la baja participación, sin embargo pudo conocerse, que el tamaño de las comunidades no interfiere en el nivel de asistencia a las asambleas comunitarias como un indicador de la participación.

El objeto de la participación tomado de los aspectos considerados por los líderes comunitarios como de mayor relevancia, identificados por medio de las asambleas está asociado a problemas de índole colectivo de carácter reivindicativo con incidencia en su entorno. Por otra parte, alguna de las causas que pudieran explicar la baja participación en las asambleas pudiera estar asociada a la fuerte polarización política que viven el país y que media en la percepción que se tiene sobre la gestión de los Consejos Comunales.

El perfil general de los líderes comunitarios, se caracteriza como: bajos recursos económicos, en su mayoría indígenas, una parte importante no ha alcanzado la educación técnica o universitaria, de lo cual puede deducirse que hacen un esfuerzo importante por llevar a cabo el trabajo comunitario. Esta condición requiere un esfuerzo del conjunto de instituciones con competencia en la materia, para desarrollar estrategias de fortalecimiento adicionales de apoyo y financiamiento a planes, programa y proyectos.

Bibliografía

- Ander-Egg, Ezequiel (1995). Diagnóstico Social. Concepto y Metodologías. Argentina. Lumen. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. Pp. 78
- Ander-Egg, Ezequiel (1997). Métodos del Trabajo Social. Argentina. Espacio Editorial. Pp. 158
- Andrade, Oswaldo. (2006). Participación ciudadana. En: Agenda pública, Revista electrónica. Edición Volumen No. 10, disponible en <http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?pid=S0798>. Fecha de consulta: 16/09/2013.
- Arias, Fidas (2006). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. Caracas, Venezuela. Editorial Epísteme (5ta. Edición). Pp.35-36
- Asamblea Nacional de Venezuela (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria No. 5453.
- Asamblea Nacional de Venezuela (2009). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta oficial No. 39335.
- Asamblea Nacional de Venezuela (1989). Ley de Régimen Municipal. Gaceta oficial No. 4109.
- Bastidas, Sandra y García, Mariela (2009). La gestión comunitaria en proyectos de abastecimiento de agua y saneamiento como base de sostenibilidad y de construcción del tejido social. En: Gestión Comunitaria CINARA. Universidad del Valle. Disponible en: <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd30/confe14.pdf> Fecha de consulta: 17/06/2013
- Bermúdez F., M. (2009). Participación de los consejos comunales en el contexto socio educativo. Venezuela. Tesis doctoral para optar al título de Doctor en Ciencias de la Educación. URBE.
- Carrera, Alberto (2007). Espacio Público y Participación Ciudadana en el contexto de la gestión del desarrollo urbano. En: Razón y Palabra. Artículo N° 55. Disponible en www.razonypalabra.org.mx. Fecha de consulta: 16/09/2013.
- Castellanos, Ana M. (2007). Planificación Popular y Dialogo de Saberes. Editorial Venezolana C .A. Venezuela. Pp. 166
- Cilano P., Johanna, et al (2009). Participación ciudadana y reforma del Estado en Venezuela: entender la política a través del ciudadano. En: Revista Debates. OSAL (Buenos Aires: CLACSO) Año X, N° 26, octubre. Disponible en: <http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:ZrBZgHKHhCoJ:bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/>. Fecha de consulta: 16/09/2013.
- Cruz M., Andrés. (2008). Temas sobre Gerencia, Política y Gobierno. Fondo Editorial de la Contraloría General del Estado Zulia. Venezuela. Pp. 40

- Cunill, Nuria (1991). Participación Ciudadana. Centro Latinoamericano para el Desarrollo. (CLAD). Caracas. Venezuela. Pp. 269-327
- D'Elia, Yolanda (2006). La cuestión social en las políticas públicas. En: Balance y perspectivas de la política social en Venezuela. Instituto Latinoamericano de Investigaciones sociales (Ildis). Disponible en: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/03823.pdf> Fecha de consulta: 16/09/2013.
- Dorta, César. (2007). Manual de los Consejos comunales. Venezuela, Ediciones Infopresco. Pp. 285
- Fracasso, Liliana (2000). "Participation and Desición- Making" en distintos campos disciplinarios. En: Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales. Universidad de Barcelona [ISSN 1138-9796] Nº 216, 8 de marzo de 2000 Disponible en: <http://www.ub.edu/geocrit/b3w-216.htm>. Fecha de consulta: 04/09/2014
- Galeana, Silvia (1999). Promoción Social. Una opción metodológica. México. Plaza y Valdez Editores. Pp. 151
- Licha, Isabel (2009). Las herramientas de la gerencia Social. Banco interamericano de Desarrollo Social (INDES) En: "Diseño y política de Programa Sociales" INDES 2002. <http://decon.edu.uy/100jovenes/materiales/herramientas-gerencia-social.pdf> Fecha de consulta: 10/10/2013
- López, Mirtha (2008). Una estrategia de innovación política en Venezuela: Los Consejos Comunales. En: Ra Ximhai, septiembre-diciembre, año/Vol.4, Número 3. Universidad Autónoma Indígena de México. Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa. pp. 559-579
- Márquez, María; Olivar, Cira Elena; Rodríguez; Judith Emilia (2012). Modalidades de participación en la gestión de los Consejos Comunales del municipio San Francisco del estado Zulia, Venezuela. En: Revista de Ciencias Sociales (RCS).Vol. XVIII, No. 2, Abril - Junio 2012, pp. 242 - 253. FACES - LUZ. Disponible en www.redalyc.org. Fecha de consulta: 12/08/2014.
- Machado M. Jesús. (2009) Estudio cuantitativo de opinión sobre consejos comunales en Venezuela. Fundación Centro Gumilla. Carcas Venezuela. Pág. 11. Disponible en www.gumilla.org/. Fecha de consulta: 16/08/2014
- Matus, Carlos (1987). Política, planificación y Gobierno. Edición patrocinada por el Instituto Latinoamericano y del Caribe ILPES y la Organización Panamericana de la Salud OPS. Fundación Altadir. Caracas, Venezuela. Pp. 782
- Matus, Carlos (1989). Método Altadir de Planificación Popular (MAPP). Fundación Altadir de Planificación. Caracas-Venezuela. Pp. 36
- Matus, Carlos (1994). Adiós Señor Presidente. 3era. Edición. Fondo Editorial Altadir. Caracas, Venezuela. Pp. 464

- Ministerio del Poder Popular para la Participación y Protección Social. (2005). Contraloría Social, Poder para el Pueblo. Caracas. Disponible en: http://www.mps.gob.ve/index.php?option=com_remository&Itemid=113&func=startdown&id=9 Fecha de consulta: 16/09/2013.
- Moyer, Hugo. (1989). Planificación Estratégica Situacional. Maracaibo. Ediluz. Venezuela. Venezuela. Pp. 136
- Parra, Javier (2003). Guía de muestreo. Ediciones de la Dirección de Cultura de La Universidad del Zulia. Venezuela. Pp. 94
- Pelekais Cira, Cruz Andrés, Godoy Imaru, torres William. (2006) Gerencia pública, control y análisis tecnopolítico. Ediciones Astro Datas. Maracaibo, Venezuela. pp. 215
- Pérez L., Jorge, Suarez Pilar, Betancourt José, Cote Giovanna (2008). Modelos de gestión de la salud en Venezuela en la década de los 90. En: Revista de Ciencias Sociales [online]. Volumen 14, n.2. pp. 346-357. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182008000200010&script=sci_arttext Fecha de consulta: 17/09/2013
- Rodríguez, Enrique (2006). Política social actual: una visión desde el gobierno. Disponible en <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/03823.pdf>. Fecha de consulta: 13/09/2013.
- Rojas, Rodrigo (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. En: Psicología para América Latina. 25, 57-76. Universidad del Mar. Calama, Chile. Disponible: http://www.academia.edu/5661239/El_liderazgo_comunitario_y_su_importancia_en_la_intervencion_comunitaria. Fecha de consulta: 22 de junio 2014
- Stefano, Boni (2012) La influencia de las instituciones gubernamentales sobre la autonomía de los Consejos Comunales: un estudio en el Estado Sucre, Venezuela. En: Revista Venezolana de Economía Social Año 12, N° 23. Universidad de los Andes (ULA) NURR-Trujillo. CIRIEC-Venezuela.
- Sánchez, María L. (2014). El poder gerencial de los consejos comunales. En: Revista Orbis. Núm. 27 (año 9) 68-90. Edición exclusiva de la Universidad de Carabobo. Disponible en <http://www.revistaorbis.org.ve/pdf/27/art4.pdf>. Fecha de consulta: 12 /08/2014
- Trigo, Pedro (2006). Elementos comunes a experiencias fecundas de trabajo popular. Disponible en <http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/SIC2006683.pdf>. Fecha de consulta: 16/09/2013.