

Ética y valores en la participación y organización comunitaria como bases de la estrategia gerencial para el desarrollo local sostenible*

Andreína González Ordóñez

Profesora de la Universidad Bolivariana de Venezuela. Cursante del Doctorado en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional. Universidad del Zulia. Núcleo Punto Fijo. E-mail: andreinai@cantv.net

Resumen

La ética y los valores constituyen elementos esenciales en el proceso de participación y organización comunitaria. En el presente trabajo se identifican desde el plano teórico los aspectos éticos y valores necesarios para el desarrollo de este proceso, se describe la estructura organizacional para la participación y organización comunitaria, así como las estrategias gerenciales que inciden en su mejoramiento como vía para el desarrollo local sostenible. A tal efecto, se realizó una exploración documental a partir de artículos de revistas, trabajos de grado y literatura relacionada con el tema estudiado. Esta revisión bibliográfica permitió conocer entre los aspectos éticos y valores más importantes los siguientes: honestidad, justicia, responsabilidad, caridad social, solidaridad, respeto, lealtad o fidelidad, equidad, cooperación, dignidad, compromiso, perseverancia, superación, armonía, equilibrio, libertad, transparencia, desafío, confianza, asociatividad y disciplina. Asimismo, se evidenció la importancia de una estructura organizacional basada en estrategias, normas y valores éticos compartidos que potencien la autonomía, la pertenencia, la integración, la igualdad y la solidaridad entre sus miembros. Destaca como estrategia gerencial de las organizaciones sociales comunitarias, como vía para el desarrollo local sostenible, la cooperación-competitividad. Igualmente, resaltan como factores de éxito a considerar en las estrategias gerenciales de las organizaciones comunitarias las siguientes: reuniones periódicas, participación permanente de toda la comunidad, intercambio frecuente de información, toma de decisiones compartidas, reflexión compartida para profundizar las experiencias, comunicación permanente, división del trabajo y responsabilidad compartida.

Palabras clave: Participación y organización comunitaria, valores, ética, estrategia gerencial, desarrollo local.

* Este artículo es producto del Seminario doctoral: Valores, ética y desarrollo gerencial: La gerencia y el diseño de estrategias. Doctorado en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional, de la Universidad del Zulia, Núcleo Punto Fijo.

Ethics and Values in Community Organization and Participation As Bases of Managerial Strategy for Sustainable Local Development

Abstract

Ethics and values constitute essential elements in the community participation and organization process. Because of that, in this research, ethical aspects and necessary values for the development of this process are identified, the organizational structure is described for the community participation and organization, as well as the managerial strategies that impact in its improvement as a way for the sustainable local development. To such an effect, a documental research was made and documents, articles of magazine, papers and bibliography related to the studied topic were revised and analyzed. This bibliographical review allowed to know that among the ethical and value aspects are: honesty, justice, responsibility, social charity, solidarity, respect, loyalty or fidelity, equity, cooperation, dignity, commitment, perseverance, overcoming, harmony, equilibrium, liberty, transparency, challenge, confidence, associativity, discipline, among others. Likewise, it was evident the importance of an organizational structure based on strategies, shared norms and ethical values, which empowers autonomy, ownership, integration, equality and solidarity among its members. It highlights as managerial strategy of the community social organizations as a way for the sustainable local development, the cooperation-competitiveness. The same way, as factors of success to consider in the managerial strategies of the community organizations the following ones stood out: periodical meetings, permanent participation of the whole community, frequent exchange of information, making shared decisions, shared reflection to deepen the experiences, permanent communication, division of the work and shared responsibility.

Key words: Community participation and organization, values, ethics, managerial strategy, local development.

Introducción

La participación activa de las comunidades organizadas se ha constituido en una poderosa herramienta para la presentación de propuestas para el desarrollo comunitario, lo que le ha permitido a la población tomar decisiones acerca de su propio desarrollo con el objetivo de alcanzar su bienestar económico, social y el mejoramiento colectivo de las condiciones de vida de las comunidades.

En este sentido, la participación se ha convertido en el centro del escenario del desarrollo, tal como lo señalan autores como Nogueiras (1996), Kliksberg (2001), (1998), y Pineda (2006), debido a que los resultados alcanzados en los proyectos del Desarrollo Endógeno son considerados superio-

res a los esquemas tradicionales de “arriba hacia abajo”, en los cuales no se toman en cuenta las necesidades de las comunidades, su cultura, su historia y su idiosincrasia.

Es por ello que una de las formas en que las comunidades están participando es a través de su organización con la finalidad de alcanzar mejoras en la calidad de vida de las mismas, siendo importante destacar que la población debe tener incidencia en las decisiones que se toman en sus comunidades, como una forma de solucionar sus problemas prioritarios, y con ello alcanzar el desarrollo local.

En este orden de ideas, Vázquez Barquero (1998) considera que el concepto de desarrollo endógeno concede un papel predominante a las empresas, organizaciones, instituciones locales, y a la propia sociedad civil, en los proce-

sos de crecimiento y cambio estructural. Este desarrollo persigue satisfacer las necesidades y demandas de una población local a través de la participación activa de la comunidad local en los procesos de desarrollo, es decir, se trata de lograr el bienestar económico, social y cultural de la comunidad en su conjunto (Vázquez Barquero, 1999:29). Destaca también que este desarrollo es una aproximación “de abajo-arriba” al desarrollo económico, que considera que los actores locales, públicos y privados, son los responsables de las acciones de inversión y de control de los procesos (Vázquez Barquero, 1998:48). En estas estrategias de desarrollo de “abajo hacia arriba”, son las comunidades de base y sus dirigentes locales reconocidos, quienes propician el desarrollo sostenible, tal como lo expresa De Liso (1999). Al mismo tiempo, Mas Herrera (2005), refiere al desarrollo endógeno como una acción sostenida e implantada desde y por una comunidad a través del tiempo para mejorar sus condiciones de existencia en términos integrales. Vázquez Barquero (1999) refiere que es así como el territorio se constituye en un agente de transformación y no en un mero soporte de los recursos y de las actividades económicas, ya que las empresas y los demás actores del territorio intercalan entre sí organizándose para el desarrollo de la economía y de la sociedad

Sin embargo para que la participación y la organización sean efectivas, es necesario tener presentes la ética y los valores. Los valores, tal como lo señala Navas (2001), constituyen elementos transversales de una sociedad. Asimismo, menciona que en toda cultura subyacen componentes básicos, como la confianza, el comportamiento cívico y el grado de asociatividad; considerando que los valores que posee una sociedad van a incidir fuertemente sobre los enfoques y esfuerzos de desarrollo.

En el presente trabajo de investigación se identifican los aspectos éticos y valores necesarios en la participación y organización comunitaria, se describe la estructura organizacional necesaria para desarrollar este proceso, así como las estrategias gerenciales que inciden en su mejoramiento como vía para el desarrollo local sostenible.

Para cumplir con los objetivos propuestos, se desarrolló una investigación a nivel descriptivo, mediante la aplicación de un diseño bibliográfico. Para ello fueron sometidos a revisión y análisis documentos, artículos de revistas, trabajos de grado y la bibliografía relacionada con la ética gerencial, las estrategias gerenciales, la ética y los valores para la participación y organización comunitaria, así como el desarrollo local. A partir del análisis y la contrastación de los documentos se elaboraron los aportes de este artículo.

Aspectos éticos y valores necesarios en la participación y organización comunitaria

La participación se ha constituido en un elemento fundamental para alcanzar el desarrollo comunitario. Sin embargo, para que las personas participen no sólo deben interesarse, sino involucrarse en la solución de los problemas comunitarios. La participación abarca varias acepciones, según López y Cruz (2005), éstas pueden ser: dar parte (comunicar e informar), tomar parte (intervenir y actuar), tener parte (compartir, tener en común y asumir responsabilidades), formar parte (asociarse para cooperar en algo o ser parte) y repartir (recibir una porción de algo que se distribuye).

De la acepción tomar parte, Aranguren (2005) señala que la participación puede ser entendida en dos sentidos: en un sentido amplio, como el modo en que las personas de una comunidad toman parte en los asuntos públicos, porque de algún modo se ven afectados e implicados, y en un sentido más restringido, como el modo en que los ciudadanos toman parte en la definición, elaboración y ejecución de las políticas públicas, más allá de las formas vinculadas a los procesos electorales.

En este contexto, la participación comunitaria actualmente es estudiada como una acción humana de interacción e involucramiento de las comunidades con la finalidad de alcanzar la construcción o consecución de un cambio o bien común, tal como lo expresan Casilla e Inciarte (2004).

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se puede agregar que para que exista realmente participación, las personas deben involucrarse en forma activa, voluntaria, responsable, consciente y organizada en la solución de sus problemas comunitarios, siendo necesario para ello cambios de actitudes, de mentalidad y de comportamientos, los cuales deben estar orientados por unos valores y una ética que permitan que la participación y la organización comunitaria se lleven a cabo en forma efectiva.

En tal sentido, Casilla (2002) plantea que la acción participativa está conformada por componentes estructurales, presentes en cualquier acto participativo y componentes situacionales que interactúan y dan sentido a la participación. Dentro de los componentes estructurales se encuentran los valores para la participación.

Casilla e Inciarte (2004), refieren que los valores constituyen el presupuesto moral del acto de participar, los referentes, preceptos, premisas o creencias que dan fuerza a la decisión de involucrarse en una acción, se constituyen componente afectivo propiamente dicho.

Esto es debido a que no se puede descartar en el proceso de formación de los valores el factor afectivo o emocional, aunque requiere de la actividad intelectual para su razonamiento, reflexión y escogencia. Esto significa que el conocimiento y el sentimiento constituyen el binomio imprescindible para que un sujeto forme su cuerpo de valores. Asimismo, los valores, responden al “por qué” de la participación, a los principios y razones que gobiernan la acción. Proveen al participante del ánimo y la motivación para que las elecciones y acciones lleven a la consecución de objetivos propuestos, sean positivos o negativos (Casilla e Inciarte, 2004).

En relación con los valores para la participación, Martínez (2005), señala la honestidad, la justicia, la responsabilidad, la caridad social, la veracidad, la solidaridad, la calidad, la prudencia, el respeto y la lealtad o fidelidad. Por su parte, Casilla e Inciarte (2004), destacan entre los valores involucrados en el acto participativo comunitario, los siguientes: solidaridad, equidad, cooperación, dignidad, conservación, previsión, honestidad, compromiso, perseverancia, superación, armonía, equilibrio, responsabilidad, libertad, transparencia, desafío, confianza, asociatividad, disciplina, fortaleza, belleza, bien, verdad, iniciativa; entre otros.

De lo expresado anteriormente, se puede deducir que los valores, como principios normativos, creencias prescriptivas y convicciones duraderas para determinadas conductas o modo ideal de vida personal o social, deben prevalecer en la participación y organización comunitaria, destacando entre ellos, valores éticos, como la honestidad, el respeto, la solidaridad, cooperación, disciplina, responsabilidad, equidad, igualdad y el compromiso; los cuales deben ser compartidos y puestos en práctica para que le permitan a las personas participar eficientemente y en un clima de armonía, lo que contribuirá al logro común de objetivos y metas propuestas.

Manzanilla (2005), indica que para las organizaciones, valor es todo aquello, tangible o intangible que, en el espacio y en el tiempo, está direccionado hacia darle, a la organización social: (a) un desarrollo coherente, (b) mejor calidad de vida, (c) oportunidad de perfeccionarse, (d) satisfacción de necesidades sentidas, (e) algo que sea digno de ser imitado por otras organizaciones, (f) más capacidad de necesitar más valores, (g) creencias que la motivan a desarrollar su potencial sinérgico, (h) en un sentido objetivo, cualidades positivas, utilidad e importancia, (i) en un sentido subjetivo, interés, aprecio y aceptación por parte de otras organizaciones sociales, (j) grado de excelencia, (k) poder de negociación, (i) poder de conocimiento o infor-

mación útil, completa y oportuna, (m) posesión de bienes y patrimonio, (n) trascendencia en el tiempo y en el espacio, (o) capacidad para saber, hacer y hacer saber.

Asimismo, Ferrer y Martínez (2007:19), resaltan que los valores son el contenido ético, que evoluciona y cambia según las estructuras y sobre los cuales se fundamenta la normativa y las concepciones prácticas, misión y visión de la organización, como grupo social integrado.

Sobre este particular, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 70 señala que los valores que deben guiar la participación (las instancias de atención ciudadana, la autogestión, la cogestión) y las diferentes formas asociativas (cooperativas, cajas de ahorro, empresas comunitarias, entre otras), son la cooperación mutua y la solidaridad.

En relación con las organizaciones comunitarias, cuyo fin es el desarrollo económico y social de las comunidades, Kliksberg (1999), indica como valores para el desarrollo social: la solidaridad, entendida como la sensibilidad de un ser humano por los otros seres humanos; la noción de equidad, con la finalidad de garantizar a todos los miembros de una sociedad oportunidades para poder movilizar plenamente sus capacidades y participar activamente en el desarrollo; la superación de las discriminaciones, considerado un valor orientador del desarrollo social, y por último la sostenibilidad, señalado como un valor esencial que debería orientar el desarrollo social, apuntando hacia la creación de capacidades de auto-sustentación.

En este sentido, en toda organización vivible deben respetarse y aplicarse los valores de libertad, justicia, equidad, transparencia, solidaridad, honestidad, igualdad de oportunidades y la dignidad del trabajo según lo afirma Etkin (2003). Para este autor la ética es un saber que orienta los comportamientos y que requiere convicción, consentimiento y compromiso en las prácticas y relaciones. De la misma manera, Mas Herrera (2005), expresa que en la empresa endógena deben prevalecer los valores de cooperación, caridad, responsabilidad, moderación, humildad, seguridad, justicia, libertad, verdad y amor.

Desde esta perspectiva, es importante señalar que la ética y los valores se encuentran en el interior de las personas, llegando a constituirse en parte importante de ellas, debido a que terminan por ser los fundamentos que dirigen su comportamiento y actuación, permitiendo interpretar y jerarquizar las conductas y las acciones humanas, así como juzgar y diferenciar lo que es adecuado, conveniente, bueno, malo, negativo o inapropiado. Asimismo, las organizaciones poseen una moral y son los valores de

los miembros que las integran las que conforman y condicionan su plano ético.

Relacionando los valores con el desarrollo, Navas (2001), indica que a los valores de una cultura se les asigna un peso decisivo en el desarrollo, demostrándose en diferentes investigaciones que un tipo de valores ha ayudado a los países a lograr un crecimiento sostenido y logros sociales significativos. Al respecto, Kliksberg (1999:100), citado por Navas (2001:10) señala:

“Si los valores dominantes se concentran en el individualismo, la indiferencia frente al destino del otro, la falta de responsabilidad colectiva, el desinterés por el bienestar general, la búsqueda del enriquecimiento personal como valor central, el consumismo y otros semejantes, cabe esperar que las conductas consiguientes debiliten seriamente el tejido social y conduzcan a todo orden de efectos regresivos: desde fuertes iniquidades económicas que, según indican múltiples investigaciones, generan poderosas trabas a un desarrollo económico sostenido, hasta descensos en la cohesión social que pueden, incluso, afectar la esperanza de vida media”.

Los planteamientos anteriores permiten agregar que la ética y los valores se convierten en elementos determinantes en la participación y organización comunitaria y por consiguiente en el desarrollo local sostenible. Esto hace necesario que los valores y la ética sean compartidos por los integrantes de las organizaciones, para lo cual se requiere convicción, consentimiento y compromiso en las prácticas y relaciones. En este particular, como parte de la dirección estratégica de las organizaciones comunitarias, deben prevalecer la orientación ética y los valores compartidos que orienten los comportamientos de sus integrantes y potencien la autonomía, la igualdad, la honestidad, la solidaridad, el respeto mutuo, la disciplina, la cooperación y la confianza entre sus miembros.

Estructura organizacional para la participación y organización comunitaria

Las comunidades deben involucrarse directamente en los asuntos relacionados con la vida y el desarrollo local. Al efecto, Aranguren (2005), señala que cuanto más locales son los espacios de participación, más difusas quedan las fronteras de la iniciativa en el impulso participativo, más apoyos institucionales reciben desde determinadas Administraciones Públicas y más se engloba esa participación en el mismo diseño de las políticas desde la coordinación entre asociaciones locales, técnicos de servicios públicos

locales y dirigentes de las administraciones públicas correspondientes.

En el país, indica Manzanilla (2005), uno de los obstáculos más graves que confronta la sociedad civil venezolana para la satisfacción de sus necesidades (a nivel de las pequeñas comunidades), es la aparente carencia de estructuras organizacionales que asuman la representación de los pobladores y que puedan canalizar los cursos de acción más adecuados para atender y resolver sus problemas.

No obstante, la forma como las comunidades pueden organizarse puede variar, al respecto, Lapalma (2001), destaca que en las organizaciones comunitarias puede darse una combinatoria de estos tipos: 1) organizaciones que poseen una estructura poco diferenciada, surgen por estímulo o influencia del medio, para resolver problemas comunes de sus integrantes; las tareas se realizan basadas en la cooperación y solidaridad (todos hacen de todo); la estructura está basada en valores y expectativas compartidas y el principio de autoridad está centralizado en un liderazgo personalizado; 2) organizaciones que en su estructura aparecen diferenciaciones internas, originadas por aspiraciones personales, por aprendizaje social o por capacidades individuales para resolver nuevas demandas del medio ambiente; los objetivos, así como las reglas de funcionamiento comienzan a ser explicitadas y la autoridad es una función diferenciada coexistiendo a veces con el liderazgo personalizado y 3) organizaciones que presentan una mayor complejidad; sus objetivos y normas están escritos para todos los integrantes, la división del trabajo está basada en roles y funciones, además la autoridad es un rol; igualmente aparecen mecanismos de coacción para el cumplimiento tanto de las normas como de las reglas.

En el caso de las organizaciones participativas, estas generan capital social, porque encarnan los valores de la ética cívica, es decir, potencian la autonomía, igualdad y solidaridad entre sus miembros. Por tanto son horizontales, fomentan el respeto mutuo entre sus miembros, resultan beneficiosas para el conjunto de la sociedad, generan una solidaridad que no se encierra en los límites de la sociedad, sino que se contagia al resto de la sociedad, constituyen un bien público porque crean hábitos de confianza y solidaridad (Cortina, 2001; citada por Aranguren, 2005).

En este sentido, López y Cruz (2005), expresan que las personas que forman parte de un grupo experimentan un sentimiento de pertenencia, de integración, y se reparten responsabilidades, compromisos y tareas para resolver las distintas necesidades. Al respecto, Casilla e Inciarte (2004), señalan que las estrategias son el componente ope-

rativo de la participación, constituyen los procesos, formas y manifestaciones del acto participativo. Responde al “cómo” se realiza el proceso de participación, denota la organización de procesos y medios para la consecución de los objetivos perseguidos.

Casilla e Inciarte (2004) opinan que entre las formas o manifestaciones operativas de la participación se encuentran los procesos de: toma de decisiones, conductas autónomas, racionalidad compartida, reflexión crítica, consenso, consulta, roles, responsabilidades, tipos de organización, estructura, normas y evaluación, aprendizajes organizacionales, alianzas y relaciones entre organizaciones, promoción e información transparente, jerarquías, productividad, competencias, procesos de autogestión y cogestión.

Desde esta perspectiva, se hace imperativo la conformación de organizaciones comunitarias participativas, con una estructura organizacional debidamente definida; con estrategias de acción establecidas; con objetivos y normas declaradas, aceptadas y compartidas por todos sus integrantes; donde prevalezcan los valores éticos que orienten la conducta de los ciudadanos y que se manifiesten tanto en sus comportamientos individuales como colectivos. Asimismo, es importante que sus integrantes se sientan parte importante e imprescindible en las actividades que se realizan; desarrollen lazos de amistad y solidaridad, potencien su sentido de pertenencia e integración; y asuman compromisos y responsabilidades que les permitan resolver sus problemas y contribuir a mejorar su calidad de vida.

Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la participación y organización comunitaria como vía para el desarrollo local sostenible

Las estrategias gerenciales orientan las acciones que deben implementarse dentro de las organizaciones comunitarias, de tal forma que permitan alcanzar el desarrollo comunitario.

En este sentido, Kliksberg (1999), menciona elementos de una ética para gerentes sociales. El autor indica entre estos, el compromiso de servicio, es decir, un activo compromiso con los desfavorecidos, asimismo, menciona la profesionalidad para alcanzar un pleno dominio técnico de su campo de trabajo, y el respeto por las comunidades asistidas. Considera además, la orientación a la participación comunitaria, lo que ayuda a producir resultados mucho más efectivos que los sistemas verticales (desde arriba), llevando a un uso más eficiente de los recursos existentes; así como la probidad para evitar el desvío de tales

recursos y la corrupción, lo cual causa daños gravísimos en el campo social y disminuye la credibilidad hacia la acción social, debilitándola significativamente. Es por ello que la conducta del gerente social debe ser de una probidad total, su conducta debe ser transparente y debe estar permanentemente dispuesto al control social de su acción.

En este aspecto, las estrategias gerenciales juegan un papel muy importante, porque permiten que las organizaciones sociales se adapten a los entornos complejos, inciertos y turbulentos, lo que requiere de parte del gerente social, una actitud abierta, capacidad de respuesta, rapidez, adaptación y creatividad.

En efecto, Gómez (2000), Kliksberg (1998) (2001) y Fréitez (2003), presentan como ejemplo de organizaciones sociales comunitarias, a las ferias de consumo familiar del Estado Lara, que basan sus excelentes resultados en tres factores centrales: los valores que orientan al conjunto de actores participantes, los objetivos estratégicos de la organización, y la experiencia obtenida en la práctica. En estas organizaciones sociales comunitarias prevalecen la solidaridad, el estímulo a la participación, el trabajo compartido, el voluntariado, la responsabilidad colectiva, el respeto mutuo, la comprensión, la crítica y el desarrollo personal como valores.

Entre los factores de éxito gerencial que estas organizaciones sociales comunitarias llevan a la práctica destacan, las reuniones permanentes, en las cuales participa todo el grupo. Estas reuniones son abiertas, dinámicas, con abundante intercambio de información, con decisiones consensuadas (relaciones de confianza), y espacios de reflexión tanto para profundizar las experiencias (participación constante en dinámicas de acción y reflexión), como para la conversación personal e informal (comunicación permanente). Por otra parte, poseen un sistema flexible de toma de decisiones (toma de decisiones compartidas), lo cual implica que no necesariamente todas las decisiones deban ser tomadas en reuniones, sino que se hagan de acuerdo a los criterios colectivos que va construyendo el grupo. Se destacan también en estas organizaciones, la distribución de actividades por comisiones, lo cual permite el aprendizaje conjunto (división permanente del trabajo); la rotación de las tareas y los cargos (responsabilidad compartida); los intercambios de experiencias en el trabajo con otros grupos y organizaciones populares, así como la descentralización progresiva, y las actividades recreativas conjuntas.

En consecuencia, Fréitez (2003), resalta que esta circulación sistemática de personas e informaciones entre toda la organización, facilita la conformación y actualización de

una identidad organizacional compartida, así como el establecimiento y seguimiento colectivo de las responsabilidades. Al mismo tiempo, Kliksberg (2001), identifica que el éxito de las organizaciones se asocia con factores como capacidades para el análisis sistemático del contexto y sus tendencias, detección de los problemas estratégicos, comunicaciones activas, horizontalidad, participación, potenciación de las capacidades de la organización, construcción de redes de contacto, entre otros.

De lo expresado, se puede deducir la importancia de la existencia de una dirección estratégica en las organizaciones comunitarias, que considere la declaración de la visión, la misión, los objetivos globales y las estrategias. Al respecto, la dirección estratégica es definida como el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas Dess y Lumpkin (2003). Por otra parte, las estrategias son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Esto según Serna, (1999).

Con respecto a las estrategias de las organizaciones comunitarias para el desarrollo local sostenible, también denominado endógeno, Mas Herrera (2005), señala dos tipos de estrategias: la estrategia competitiva y la estrategia cooperativa. La estrategia competitiva busca mantener una ventaja sobre sus competidores, ya sea en materia de mercado, tecnología, posicionamiento, publicidad o innovación; mientras que la estrategia cooperativa, busca el máximo beneficio debido a que se parte de la conjetura de que la unión de los esfuerzos alcanza mayores beneficios en conjunto, esto es debido a que no existen competidores sino aliados y esta alianza supone la maximización del beneficio para los participantes. Estas estrategias permiten la creación de redes sobre elementos comunes, respetando el estilo e individualidad, además del desarrollo de acciones cooperativas que permitan la consolidación de objetivos previamente negociados y compartidos, logrados a través de la cooperación mancomunada.

Un ejemplo de la estrategia cooperación-competitividad es la desarrollada por las ferias de consumo familiar de Barquisimeto, conformadas por una red de organizaciones (cooperativas agrícolas, asociaciones de productores agrícolas, microempresas o unidades autogestionarias de producción), que constituyen un sistema integrado de producción, distribución y comercialización (venta al detal) de productos básicos de consumo familiar (hortofrutí-

colas y víveres), las cuales compiten en el sector agroalimentario por el sistema de venta que utilizan, el cual consiste en fijar un precio único para el kilo de productos, que se basa en la ponderación de los precios de los mismos (esto se logra prorrateando los precios de los productos más costosos con los más baratos), lo que compensa las alzas estacionales de unos productos con las bajas de otros, haciendo al mismo tiempo que su precio sea significativamente inferior al del mercado.

Estos resultados evidencian que las estrategias gerenciales son determinantes dentro de las organizaciones comunitarias si se quiere alcanzar el desarrollo local sostenible, puesto que las mismas permiten orientar las acciones que deben desarrollarse para poder alcanzar los objetivos establecidos por las organizaciones. Destacan como estrategias de las organizaciones comunitarias, la estrategia competitiva y la estrategia cooperativa, la primera permite mantener una ventaja sobre los competidores, y la segunda busca el máximo beneficio para todos los integrantes de la organización comunitaria. Estas estrategias permiten que se logren superar los entornos cambiantes e impredecibles, la inestabilidad social, económica o política, así como también aprovechar las oportunidades que surjan del entorno.

Consideraciones Finales

Los valores y los aspectos éticos compartidos e internalizados constituyen los principios orientadores del comportamiento de las personas para la participación y organización comunitaria.

En las organizaciones comunitarias debe prevalecer una estructura organizacional con estrategias, objetivos, normas y valores éticos, que potencien la autonomía, la pertenencia, la integración, la igualdad y la solidaridad entre sus miembros, convirtiéndose de esta manera en los elementos de crecimiento de la organización y en los entes rectores de la participación y organización comunitaria que permitan alcanzar el desarrollo local sostenible.

Las estrategias gerenciales constituyen una herramienta muy importante y necesaria en las organizaciones, por ser un proceso continuo y participativo que permite anticiparse a situaciones complejas e impredecibles, desenvolverse en entornos turbulentos e inciertos, y crear las condiciones necesarias para alcanzar las metas trazadas. En el caso de las organizaciones comunitarias, la estrategia gerencial que contribuye al desarrollo local sostenible es la cooperación-competitividad.

Para finalizar, es necesario que la ética, los valores y las estrategias gerenciales prevalezcan en la participación y organización comunitaria, de tal manera que orienten las actuaciones de las personas y al mismo tiempo permitan alcanzar el desarrollo local sostenible.

Referencias Bibliográficas

- ARANGUREN, Luis (2005). La participación ciudadana: posibilidades y retos. **Revista de Ciencias Sociales**. N° 22: 1-23. Madrid. (Documento en línea). Disponible: <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aranguren.pdf> (Consulta: 2007, mayo 30).
- CASILLA, Darcy (2002). **Tecnología Educativa para la Participación Comunitaria**. Tesis Doctoral. Programa de Doctorado en Ciencias Humanas. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad del Zulia. Venezuela.
- CASILLA, D. e INCIARTE, A. (2004). La naturaleza de la acción participativa y la formación para participar. **Revista Espacio Abierto**. Cuaderno Venezolano de Sociología. Vol. 13. N° 2: 249-275. Maracaibo: LUZ.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), 24 Marzo 2000.
- DE LISIO, Antonio. (1999). Desarrollo sustentable: opciones y limitaciones para América Latina. **Cuadernos del CENDES**. Año 18. N° 48: 1-23. Caracas: CENDES-UCV.
- DESS, G. y LUMPKIN, G. (2003). **Dirección estratégica. Creando ventajas competitivas**. Primera edición. Madrid, España: Mc-Graw Hill. p.p. 536
- ETKIN, Jorge (2003). **El potencial ético de las organizaciones**. Las formas de integrar la eficacia con los valores sociales. Seminario Internacional: Los desafíos éticos del desarrollo. (Documento en línea). Disponible: http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar_2etk_etico.doc (Consulta: 2007, mayo 30).
- FERRER, J. y MARTÍNEZ, J. (2007). Responsabilidad ecológica de las empresas del sector metalmeccánica oferentes de servicios a la industria petrolera. **Multiciencias**. Vol. 7. N° 1: 17-25. Punto Fijo: Núcleo LUZ.
- FRÉITEZ, Nelson. (2003). Gestión empresarial y cultura del trabajo: tensiones y resoluciones entre afiliación y eficiencia. **Revista Compendium**. N° 14: 39-50. Barquisimeto: UCLA
- GILLEZEAU, P. y MORALES, E. (2003). Hacia un desarrollo local integrador: Concepción humana sustentable. **Multiciencias**. Vol. 3. N° 2: 126-135. Punto Fijo: Núcleo LUZ.
- GÓMEZ, Luis (2000). Organización popular y construcción de ciudadanía: las Ferias de Consumo Familiar del estado Lara. **Cuadernos del CENDES**. Año. 17. N° 44:1-47. Caracas: CENDES-UCV.
- KLIKSBERG, Bernardo (1998). Seis tesis no convencionales sobre participación. **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 3. N° 6: 175-203. Maracaibo: Vicerrectorado Académico LUZ.
- KLIKSBERG, Bernardo (1999). **Ética y desarrollo social**. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). (Documento en línea). Disponible: <http://www.iadb.org.org/etica> (Consulta: 2007, mayo 30).
- KLIKSBERG, Bernardo (2001). **El Capital Social. Dimensión olvidada del desarrollo**. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo. p. 154.
- LAPALMA, Antonio (2001). El escenario de la intervención comunitaria. **Revista de Psicología**. Vol X. N° 002: 61-70. Santiago de Chile: Universidad de Chile. (Documento en línea). Disponible: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/264/26410206.pdf> (Consulta: 2007, mayo 30).
- LÓPEZ, A. y CRUZ, L. (2005). Participación comunitaria desde la Universidad. **Revista Pedagogía Universitaria**. Educación y Educadores, Vol. 8. : 91-104. Costa Rica: Universidad de La Sabana, Facultad de Educación. (Documento en línea). Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2040759> (Consulta: 2007, mayo 30).
- MANZANILLA, Orestes (2005). **Gerencia de la Participación Ciudadana. (Una visión integralista)**. Primera Edición. Caracas: Orestes Manzanilla Sáez. p.p.166.
- MARTÍNEZ, Simón (2005). **Ética Pública y Participación Ciudadana**. Primera Edición. Colombia: Sic. p.p 195. (Documento en línea). Disponible: http://www.siceditorial.com/obra.asp?codigo_356 (Consulta: 2007, mayo 30).
- MASHERRERA, María. (2005). **Desarrollo Endógeno. Cooperación y Competencia**. Primera reimpresión. Caracas: Editorial Panapo de Venezuela. p.p. 302.
- NAVAS, Luis (2001). **La dimensión olvidada del desarrollo**. Serie Temas de Docencia. No.7. Caracas: CENDES-UCV.
- NOGUEIRAS, Luis (1996). **La práctica y la teoría del desarrollo comunitario. Descripción de un modelo**. Madrid, España: Narcea, S.A. de Ediciones. p.p. 163.
- PINEDA, Miguel (2006). **Herramientas para el Servicio Comunitario en Educación Superior en Venezuela**. Valencia: Universidad de Carabobo. p.p. 261.
- SERNA, Humberto (1999). **Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión-Teoría y Metodología**. Sexta Edición. Santa Fe de Bogotá: 3R Editores. p.p. 351.
- VÁZQUEZ BARQUERO, Antonio (1998). Desarrollo Endógeno. Conceptualización de la dinámica de las economías urbanas y regionales. **Cuadernos del CENDES**. Año 15. N° 38: 45-65. Caracas: CENDES-UCV.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1999). **Desarrollo, Redes e Innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno**. Madrid, España: Ediciones Pirámides. p. 268.