

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y  
DESARROLLO SOCIAL  
BARINAS ESTADO BARINAS**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS**

**ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN  
OPERATIVA DE LAS COMUNAS EN EL MUNICIPIO  
Y ESTADO BARINAS, AÑO 2018**

**AUTORA: YOSKARY SANCHEZ MILANO  
C.I. V-13.947.472**

**TUTOR: JAVIER TORRES PAREDES  
C.I: V-9. 267. 636**

**BARINAS, NOVIEMBRE DE 2018**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN  
OPERATIVA DE LAS COMUNAS EN EL MUNICIPIO  
Y ESTADO BARINAS, AÑO 2018**

Trabajo Especial de Grado para Optar al Título de Magíster Scientiarum en  
Gerencia Pública

**AUTORA: YOSKARY SÁNCHEZ MILANO**

C.I. V-13.947.472

**TUTOR: JAVIER TORRES PAREDES**

C.I: V-9.267.636

BARINAS, NOVIEMBRE DEL 2018



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

### **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Yo, **JAVIER TORRES PAREDES**, C.I. V- **9.267.636**, hago constar por medio de la presente que acepto asesorar, respectivamente en calidad de tutor durante el periodo de planificación, desarrollo, presentación y evaluación del trabajo de grado a la Licenciada: **YOSKARY SÁNCHEZ MILANO** C.I. V- **13.947.472**, estudiante regular del Programa de Estudios Avanzados (Maestría en Gerencia Pública), el trabajo de grado que tiene por título: **ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LAS COMUNAS EN EL MUNICIPIO Y ESTADO BARINAS, AÑO 2018.**

Atentamente,

---

**JAVIER TORRES PAREDES**  
CI: V-9.267.636



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

### **EVALUACIÓN DEL TUTOR**

Yo, **JAVIER TORRES PAREDES**, C.I. V- **9.267.636**, por medio de la presente, hago constar en calidad de tutor, la planificación, desarrollo, presentación y la evaluación del proyecto de trabajo de grado titulado: **ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LAS COMUNAS EN EL MUNICIPIO Y ESTADO BARINAS, AÑO 2018**. Presentado por la Licenciada **YOSKARY SÁNCHEZ MILANO**, C.I. V- **13.947.472**, estudiante regular del Programa de Estudios Avanzados para optar al grado de Magíster en Gerencia Pública. Así mismo, certifico que ella reúne las condiciones necesarias para ser evaluada por un jurado examinador que se define, para luego ser defendido en una defensa oral. Por último me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del trabajo de grado en la fecha y hora que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los **05** días del mes de **Noviembre** de **2018**.

Atentamente,

---

**JAVIER TORRES PAREDES**  
CI: V-9.267.636

## **DEDICATORIA**

A mi persona favorita en el mundo, Yeinalic Alejandra.

A toda la organización comunal de Venezuela.

A cada lluvia que caiga.

**Yoskary**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis amigos y compañeros, gracias por llenar de vida mis días.

A mi tutor Javier Torres Paredes, por atender la necesidad imperante de estudiar la Sociología del Desarrollo.

A esas organizaciones comunitarias consientes, que con su lucha, convicción y papel histórico de vanguardia me permitieron realizar esta maravillosa investigación.

**Yoskary**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iii
EVALUACIÓN DEL TUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	12
MOMENTO I	
SITUACIÓN CONTEXTUAL	
1.1 Aproximación y Delimitación al Objeto de Estudio	17
1.2 Posición inicial de la investigación y las voces de los versionantes.	24
1.3 Presentación de la situación contextual.	27
1.4 Propósitos de la Investigación.	
1.4.1 Propósito General.	28
1.4.2 Propósitos Específicos.	28
1.5 Justificación de la Investigación.	28
MOMENTO II	
SUSTENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL.	
2.1 Antecedentes Históricos de la Investigación.	31
Sala de Batalla Social Comuna Campo Industrial UNELLEZ	37
2.2 Antecedentes Teóricos de la Investigación.	40

2.3 Referentes Teóricos.	
2.3.1 Gerencia.	50
2.3.2 Estrategia	50
2.3.3 Estrategias Gerenciales.	51
2.3.4 Etapas del Proceso de Gerencia Estratégica	51
2.3.5 Modelo de la Gerencia Estratégica	57
2.3.6 Beneficios de la Gerencia Estratégica	58
2.3.7 Gerencia Comunitaria	59
2.3.8 La Gestión	60
2.3.9 Gerencia Operativa.	61
2.3.10 La Participación Ciudadana	64
2.3.11 Subdivisión de la Participación Ciudadana.	63
2.3.12 Participación Comunitaria	64
2.3.13 La Planificación Participativa	64
2.3.14 Mecanismo de Participación Ciudadana	65
2.3.15 Ciclo Comunal como Proceso de Participación Popular	66
2.3.16 Referéndum	67
2.3.17 Modalidades de la Participación Ciudadana	67
2.3.18 Enfoque de la Participación Ciudadana	68
2.3.19 La Participación Ciudadana como Hecho Social	68
2.3.20 Toma de Decisiones	69
2.3.21 Los Consejos Comunales	70
2.3.22 Objetivos y responsabilidades de un Consejo Comunal	71
2.3.23 La Comuna	72

2.4 Bases Legales	
2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)	74
2.4.2 Ley Orgánica del Consejo Federal de Gobierno (2010)	76
2.4.3 Ley Orgánica del Poder Popular (2010)	77
2.4.4 Ley de los Consejos Comunales (2006)	78
2.4.5 Ley de los Consejos Comunales (2009)	83
2.4.6 Ley de Contraloría Social (2010)	83
2.4.7 Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal (2010)	84
2.5 Soportes Conceptuales	85
2.6 Interpretación de Categorías	86
MOMENTO III	
PROPUESTA METODOLÓGICA	
3.1 Naturaleza de la Realidad Abordada	90
3.2 Contextualización Ontológica y Epistemológica del Método	
3.2.1 Opción Ontológica de la Investigación	93
3.2.2 Opción Epistemológica de la Investigación	93
3.3 Método de la Investigación	95
3.4 Etapas de la Investigación	95
3.5 Sujetos de la Investigación	96
3.6 Tipo y Diseño de Investigación	98
3.7 Procedimiento y Recolección de la Información	99
3.8 Técnica de Procesamiento y Análisis de la Información	101
3.9 Fiabilidad.	101
3.10 Categorización	102

3.11 Estructuración	102
3.12 Contrastación	103
3.13 Teorización	104
<b>MOMENTO IV</b>	
<b>PROCESO DE PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	
4.1 Estructuración de la Información	
Informante 1	105
Informante 2	110
4.2 Contrastación de la Información	114
4.3 Teorización de la Información	119
4.4 Fundamentación de la Teorización	120
<b>MOMENTO V</b>	
<b>REFLEXIONES Y CONCLUSIONES</b>	123
<b>REFERENCIAS</b>	127
<b>ANEXOS</b>	132

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura (1) Presentación de la situación contextual	27
Figura (2) Estructura Organizativa de la Sala de Batalla Social Comuna Campo Industrial UNELLEZ	40
Figura (3) Categorías Correspondientes al Modelo Estratégico Político en la Gestión Operativa de las Comunas	87
Figura (4) Subcategorías Correspondientes al Modelo Estratégico Político en la gestión operativa de las comunas	88
Figura (5) Orientación Investigativa	100
Figura (6) Estructuración de la Información	105
Figura (7) Contrastación de la información	114



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN  
OPERATIVA DE LAS COMUNAS EN EL MUNICIPIO  
Y ESTADO BARINAS, AÑO 2018**

**Trabajo de Grado**

Autora: Yoskary Karelys Sánchez Milano

Tutor: Javier Torres Paredes

Fecha: Noviembre 2018

**RESUMEN**

El propósito del presente estudio fue develar las estrategias de fortalecimiento para la gestión operativa de las comunas en el municipio y estado Barinas, proceso de transformación con un enfoque cualitativo cuyo abordaje se realizó con el método fenomenológico, complementado con la comprensión hermenéutica. Las técnicas que se utilizaron fueron la observación participante y entrevista semi estructurada. Para la recolección de la información, apoyándose en el diario de campo, el registro anecdótico, la guía de entrevista, fotografías y la grabadora de audio. Los testimonios de los sujetos sociales, miembros de la Comuna Campo Industrial UNELLEZ quienes trabajan articuladamente, siendo esto el escenario de la presente investigación, la información se procesó y analizó siguiendo los criterios de Martínez (2004), sobre las técnicas de categorización, así mismo se empleó la triangulación hermenéutica para contrastar e interpretar. Se presentaron las categorías en matrices con lo dicho por los informantes, los referentes teóricos y la dimensión histórica personal de la investigadora. Los hallazgos que surgieron en este estudio, muestran el trabajo organizativo y protagónico de las organizaciones comunitarias y del poder popular en Venezuela que apuntan hacia el reconocimiento del surgimiento de una nueva forma de gestión económica y nuevas formas de organización productivas que se basan en el empoderamiento, transitando así hacia la transformación del modo de producción existente.

Palabras Claves: Comuna, gestión operativa y transformación.

## INTRODUCCIÓN

El nuevo modelo de organización expresado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela re-plantea la relación entre la capital y las provincias; y por tanto en el marco de la descentralización que se venían trabajando por la COPRE, en cumplimiento del Decreto No 403; con el cual se justificó un modelo donde las comunas y los consejos comunales podrían marcar la dirección y planificación de los espacios regionales y locales; sin embargo, en el transcurso del camino se abordan las tendencias de orientación descentralizadas, acobijando la centralización política administrativa bajo la concepción del modelo mixto.

La participación ciudadana se relaciona con la democracia participativa en búsqueda de la integración de la población en general en los procesos de toma de decisiones, para impulsar la participación colectiva en políticas públicas donde se entienda que todo es parte de la estructura que componen los estados, los municipios y parroquias que vayan en función correcta de las necesidades de la población. Según Moreno (2004) dice que: La participación implica un proceso mutuo de transformación en la medida en que las personas abarcan espacios y estructuras que van desde los espacios de encuentros informales hasta los plenamente constituidos y legalizados (p. 125).

De esta forma se puede decir que, la participación comunitaria tiene distintas vertientes a través de la organización en bienestar, desarrollo y transformación de la comunidad logrando un mayor interés en las personas en organizar, planificar y gestionar. Cuando hay un proceso de participación en la población, existe más posibilidad de interrelación con el estado. El surgimiento de este modelo marca el inicio hacia la sociedad moderna y llena

de ideas que impulsan el desarrollo humano, buscando activar y promover la toma de decisiones con la participación ciudadana de las comunidades. Al respecto Bibiana y Jonathan (2012) dicen que:

Un sistema de democracia participativa donde la participación implica el requerimiento constitucional y legal de que los fines del estado se cumplen a través de la participación de todos los ciudadanos en las toma de decisiones en la vida económica, política, administrativa, y cultural de la nación. Participar es hacer el ejercicio legítimo como ciudadanos de nuestro deber de construir nuestro propósito como nación y ejercer el control y vigilancia de la gestión pública (p. 23).

Los autores de la presente cita declaran la participación como el derecho institucional que les permite a todos los individuos participar activamente en la toma de decisiones que afectan en su entorno económico, político, administrativo y cultural. El papel fundamental que destaca Venezuela, se convirtió en un tema estratégico quienes asumen el poder económico y político inspirados en valores de liderazgo, eficiencia, libertad individual y responsabilidad donde la democracia adoptó un nuevo concepto en la toma de decisiones, en la cual los ciudadanos tienen la posibilidad de participar directamente a través de los mecanismos que implemente el Estado, y por medio de las esferas privadas, redes organizadas y asociaciones.

En este nuevo orden constitucional cobra importancia la participación ciudadana en el desarrollo de políticas dirigidas a mejorar las condiciones de vida de los venezolanos y en función de ello existen una serie de instrumentos legales como son las leyes aprobadas por la asamblea nacional y los principios, derechos, deberes de instancias emanados desde la presidencia de la República Bolivariana de Venezuela que establecen

mecanismos de participación para que los ciudadanos se desarrollen integralmente en la formación, ejecución y control de la gestión pública.

Desde entonces, la participación ciudadana apoyada por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se convirtió en un hecho y un supuesto, en el horizonte del Estado, en el modo de la relación con los venezolanos, al ofrecer participación sin discriminación. Una parte esencial de la participación es la organización, y esta se adquiere por medio de la decisión colectiva. Las Comunidades se han organizado en diferentes formas, entre ellos: los Consejos Locales de Planificación Pública, los consejos comunales y otras organizaciones comunales (comunas) que se rigen por ciertos estatutos y el estado es el que se encarga de formular normas y leyes para su funcionamiento.

El Estado venezolano en su interés de crear mecanismos de organización en las comunidades y establecer los lineamientos ha hecho una distribución del mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes integrando unas instituciones con otras como es el caso de la fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Fomento municipal (FUNDACOMUN 20 de marzo, 1962) que en sus inicios estuvo adscrita al ministerio de relaciones interiores definida como un organismo de carácter público pero de derecho privado.

En el mismo orden de ideas una institución civil creada por el gobierno nacional enmarcada dentro de la estructura organizativa del estado como ente descentralizado de la administración pública, luego la misma se transforma en otra institución denominada Fundación para la Promoción y Desarrollo del Poder Comunal (FUNDACOMUNAL) destinada a crear y apoyar la gestión de los consejos comunales bajo la dirección del Ministerio Para el Poder Popular para las Comunas. Su propósito fundamental era lograr la

integración de las comunidades y grupos vecinales que garanticen la formulación, seguimientos, control de los planes municipales.

El impulso a la participación investidas por las leyes venezolanas contó con atribuciones que encausan las problemáticas a través de proyectos relacionados con la salud, la educación, la seguridad, el transporte y la vivienda luchando contra la pobreza para el 2005, se constituyeron unas leyes orgánicas que promulgaron un arraigo emancipatorio dentro de las distintas formas de organización a nivel central y local. Posteriormente las Leyes del Poder Popular: Ley de los Consejos Comunales (2006 y modificada en 2009), Ley orgánica de las Comunas (2010), Ley orgánica del Poder Popular (2010), Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010), Ley Orgánica de Contraloría Social (2010) y la Ley de Gestión y Descentralización (2018).

Por consiguiente, la presente investigación se centra en el proceso de esas luchas y en los resultados de los experimentos sociales que la misma ciudadanía de la mano con el ordenamiento jurídico realiza para crear un nuevo modelo de país. Este enfoque es abordado desde el punto de vista de la metodología de investigación fenomenológica – hermenéutica y está estructurada en V momentos, cuyo contenido se desglosa a continuación:

En el primero se realizó una presentación de la situación contextual, el cual da origen a unas interrogantes y convertidas en propósitos traza el hilo conductor de la investigación. En este primer momento se enunció la justificación y se hace referencia a los aportes de los miembros de la comuna campo industrial Unellez.

En la sustentación teórica conceptual se esbozó los antecedentes, los aportes teóricos relacionados con la investigación y los fundamentos legales, aspectos que desarrolla en el momento II.

En el momento III, hacemos referencia a los planos del conocimiento, lo cual denomina las dimensiones ontológicas, epistémicas, personales y metodológicas, y detalla el contexto de la investigación, los protagonistas, sujetos sociales que acompañan el proceso investigativo, las técnicas, los instrumentos, el procesamiento e interpretación de la información.

En el momento IV se describe el grupo de categorías y las diversa sub categorías que surgen de las voces de los sujetos sociales, las mismas se presenta en matrices acompañadas de dichos testimonios. El momento V, establece una aproximación a los hallazgos, momento donde interpreta y triangula las categorías que emergieron de la información recolectada. El momento V concierne a las conclusiones y recomendaciones surgidas en la investigación. Para finalizar están las Referencias Bibliográficas y los anexos.

## **MOMENTO I**

### **SITUACIÓN CONTEXTUAL**

Para Martínez, (2004) La situación contextual hace referencia a las relaciones existentes que se dan entre las personas en un contexto determinado y condicionados a través de las circunstancias temporales históricas, sociales, económicas, culturales y políticas (p.20)

#### **1.1 Aproximación y Delimitación del Objeto de Estudio**

Las organizaciones sociales y comunitarias ameritan espacios de participación real para ejercer su soberanía, donde hagan uso efectivo de herramientas que les permitan una mayor eficacia y eficiencia en su participación, tanto en el diseño, en la ejecución de acciones pendientes a viabilizar las políticas de desarrollo comunitario y están vinculadas con la organización y participación de la comunidad. En este sentido es oportuno destacar “que cuando las comunidades se involucran, comprometen y apoyan los planes, proyectos y programas en todas sus fases, se aumenta la eficacia de las mismas” Gómez y Villán (2002: p. 110).

De acuerdo a lo anterior podríamos deducir que los procesos de organización y participación pueden ser efectivos cuando el colectivo trabaja en sinergia para el logro de un mismo objetivo compartiendo intereses y deseos comunes. En el caso Venezolano cuando se promulgo la constitución de la República Bolivariana del año (1999) se manifestó un nuevo marco de actuación para la participación abiertamente con la gestión pública en lo atinente a las etapas de diseño, formulación, ejecución, seguimientos y

control de proyectos sociales adquiriendo un carácter protagónico el ciudadano y en el ejercicio efectivo del derecho a la participación en asuntos públicos.

Dentro de este contexto se destacan los siguientes artículos, contentivos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999), los cuales fortalecen el marco de actuación de la organización y participación comunitaria, al respecto tenemos: En el artículo 6, se establece un gobierno de carácter Democrático-Participativo. En el artículo 62, se impulsa participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública. Entre tanto el artículo 132, se acentúa la participación en la vida política, civil y comunitaria del país; Y para cerrar el artículo 184, subraya la participación de la comunidad en las propuestas, ejecución, evaluación y control de los planes.

Con base a este marco, el poder ejecutivo y legislativo construye un conjunto de leyes desde el año 2006 que orientan, a la sociedad venezolana y a sus instituciones, a crear mecanismos dirigidos a la transformación social, política, económica y cultural. Es así como dentro de ese conjunto de normas surge lo que regula la actuación de los Consejos Comunales (2006) y las Comunas (2010) la cual tiene por objeto crear y desarrollar la conformación, integración, organización y funcionamiento de los recursos necesarios para las comunidades en correlación con los órganos del Estado para la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas. En este sentido, los Consejos Comunales y las Comunas constituyeron una propuesta para el Gobierno Nacional en materia de organización popular, los cuales están definidos como las:

“...instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos y las diversas organizaciones comunitarias, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades” (Artículo 2 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales: 2009: 3).

De acuerdo a lo antes planteado los Consejos Comunales se perfilan como instancias básicas de planificación, incorporándose a su vez a las diferentes expresiones organizadas de los movimientos populares. La comunidad se constituye como un espacio local que cumple la función de ser el motor estratégico para la transformación de la realidad social, donde los sujetos sociales participan de manera activa en la construcción de realidades colectivas contribuyendo así, a que los actores institucionales puedan ser enriquecidos y controlados por el aporte de sus miembros, de allí que se defina como un espacio básico de convivencia social, en cual convergen un conjunto de grupos y de personas que interactúan entre sí, en el marco de reglas y valores establecidos.

De igual forma, las comunas son una agrupación de consejos comunales; y según la ley de comunas (2010) son una organización con mayor amplitud territorial dentro de la misma comunidad con una estructura organizativa propia. Los Consejos Comunales son los que dan vida a la Comuna, ya que son los ejecutores de las estrategias de las políticas públicas dirigidas desde las comunas.

“Las Comunas son una entidad local socialista, constituida por iniciativa soberana del pueblo organizado, donde y a partir de la cual se edifica la sociedad socialista. Conformada por la integración de comunidades vecinas con una memoria histórica compartida, rasgos culturales, usos y costumbres, que se reconocen en el territorio que ocupan y en las actividades

productivas que le sirven de sustento; y en cuyo ámbito los ciudadanos y ciudadanas ejercen los principios de soberanía y participación protagónica como expresión del poder popular, con un régimen de propiedad social y un modelo de desarrollo endógeno y sustentable, en correspondencia con lo contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social.(p. 8)

Si bien la comuna es el eje en el que convergen los consejos comunales, entonces los sujetos de participación son quienes impactan en su entorno en búsquedas de soluciones a las necesidades de su vida cotidiana y estas acciones están vinculadas directamente al desarrollo local pudiendo contar ó no con el apoyo del Estado.

Sin embargo, el nivel de conciencia colectiva que posean los actores sociales involucrados al momento de intervenir su entorno, con el firme propósito de transformarlo, sería fundamental puesto que "...no es posible desarrollar la participación comunal sin la existencia de una conciencia de comunidad y sin la identidad que resulta de las necesidades y objetivos compartidos por un grupo social determinado". (Gómez y Millán 2002: 109).

Aunado a esta situación, se resalta la intervención de la realidad social comunitaria que está conformada por unos ciudadanos que abordan su contexto de acuerdo a intereses comunes, dichos actores se organizan en grupos sociales a objeto de maximizar la acción de participación ciudadana, comunitaria, políticas, etc. en beneficio del colectivo. Por otro lado los factores que afecta de manera negativa cualquier iniciativa de organización y participación de la comunidad a la que fue sometida la población venezolana en un espacio determinado.

Cabe destacar que se hace necesario el desarrollo y avance de la participación comunitaria de experiencias en la adecuación de las respuestas desde el plano público a las necesidades y demandas de los ciudadanos, favoreciendo así una mayor eficacia y eficiencia en la intervención de la realidad social, al producirse respuestas y propuestas bien orientadas que optimicen los recursos y mejoren el cumplimiento de las metas planteadas cuyo impacto debe estar orientado al bien común, donde el tiempo se convertirá en una variable idónea al momento de evaluar los resultados y la pertinencia de las acciones ejecutadas para transformar la realidad social.

En este escenario la organización comunitaria representa un componente importante ya que es vista como el pilar fundamental de la participación, pues si la sociedad no cuenta con redes organizativas se hace muy difícil depurar los procesos democráticos mediante los cuales adquieran vida los canales y mecanismos de participación. La organización comunitaria contribuye a desarrollar estrategias de análisis colectivas que representen el sentir de la comunidad, por lo que la organización es un proceso de integración social de personas y grupos que facilita la satisfacción de intereses y necesidades comunes.

De igual forma expresamos que para noviembre del año 2009, se le otorga el carácter orgánico a la Ley de los Consejos Comunales, por ende este tipo de organizaciones populares, que estaban ya conformadas, debían adecuarse a este nuevo marco legal. La innovación de esta ley podemos resumirla en los siguientes aspectos: a) Mejor coherencia entre los artículo; b) Define instancia de gestión no contempladas en la ley pasada; c) Describe las causales de revocatorio de los voceros y voceras; d) Se define la el carácter de vocería del Consejo Comunal; e) Los comité de trabajo como órgano relevante; f) El consejo comunal con personalidad jurídica; g) la

creación del consejo comunal en pleno; h) Asamblea de Ciudadanos como instancia decisora; i) Definición de las fases del ciclo comunal, entre otras.

Considerando lo antes mencionado, los consejos comunales y comunas fueron proyectados como instancias para el ejercicio del derecho a la participación del pueblo con la promulgación de la Ley de los Consejos Comunales, en el año 2006 y fueron separados de su marco institucional natural como lo eran los Consejos Locales de Planificación Pública y las Alcaldías, a partir de entonces los Consejos Comunales, pasan a ser adscritos a Comisiones Presidenciales del Poder Popular. Otro aspecto de interés es que, de acuerdo a los datos suministrados por Fundacomunal año 2018, desde abril del año 2006 hasta la actualidad se encuentra conformados aproximadamente 2.433 consejos comunales y 172 comunas.

En el estado Barinas se ha visto palpable como la democracia participativa ha tenido un rol fundamental en los procesos políticos en organizaciones comunitarias, según estadísticas del Ministerio Para El Poder Popular Para las Comunas (2018:31): “Están registrados más 600 consejos comunales a nivel municipal que dan organización a cada sector, barrio o urbanismo que se haya logrado integrarse para planificar y armar planes estratégicos para la resolución de problemas de carácter social, económico y político que tenga la comunidad”. En este sentido, Abad J (2004) define:

El poder, en lugar de reducirse a una estrategia de manipulación, deba de convertirse en un dispositivo de aprendizaje (...) un proceso que desarrolle el protagonismo de los sujetos populares, su capacidad de saber y poder (...) una posibilidad de fortalecer la constitución de un sujeto popular. (p. 56).

Este análisis del momento histórico conlleva la comprensión de contradicciones profundas, propias del proceso dialéctico que se vive en

Venezuela, donde se acentúa la dicotomía entre dos vertientes de un mismo factor: la democracia; es decir, el carácter representativo de la democracia se expresó en una práctica histórica que constituyó el proceso democrático más importante en términos políticos etnohistóricos del Estado Moderno Venezolano, y luego surge el nacimiento de la Democracia Participativa y Protagónica desde la base jurídica representativa del Estado Venezolano en 1.999.

Sin embargo, es una gran contradicción el origen de la Democracia Participativa-Protagónica en Venezuela, que nos lleva a analizar si realmente ese modelo estratégico político toca fondo en la estructura de la comuna y si se extiende a sus dimensiones funcionales (ética, solidaridad, acción común) y operativas (autonomía, herramientas técnicas y concientización). El momento actual que vive el país, establece las características y contradicciones de tal proceso, así como la aproximación del modelo de estrategias de fortalecimiento político para la gestión operativa de las comunas considerando que la sociedad se encuentra en permanente movimiento y cambio como expresión de la Dialéctica social.

Aunque que la descentralización, da oportunidades de solventar problemas que estén relacionados o que mantengan una estrecha vinculación con sus funciones dentro de un marco de acción, es decir, se convierte en una fórmula mediante la cual una instancia de gobierno superior le confiere una atribución a otra que jerárquicamente se encuentra por debajo de la primera, para que ésta asuma una determinada competencia o la prestación de un servicio. De esta forma la descentralización no es una condición, sino un proceso.

## **1.2 Posición Inicial de la Investigación y las Voces de los Versionantes**

Antes de realizar el trabajo, se realizó visita a la comuna campo industrial en el municipio y estado Barinas donde se realizó observaciones previas, se conversó con los actores sociales y se informó sobre los motivos de la investigación; asimismo, se sustentó con la entrevista la importancia del modelo de estrategias políticas para la gestión operativa y funcional que realiza la comuna en cuestión. Durante la visita se realizaron dos entrevistas a los parlamentarios destacados en dicha organización.

### **Elba Contreras**

Promotora de hace más de 20 años por la Gobernación del Estado Barinas. Parlamentaria Comunal.

La participación es importante porque las comunidades aprenden que quieren en la comunidad. La comunidad es quien elige el consejo comunal opositor o no. Si hay un trabajo comunitario, la comunidad va a apoyar. La comuna permite hacer un buen trabajo y esta comuna está encaminada y se considera pertinente abordar la organización y participación comunitaria en el proceso de funcionamiento de esta comuna llamada campo industrial, debido a que en las primeras indagaciones realizadas podemos conocer de la existencia de los consejos comunales que brindan apoyo en el sector los cuales viene desarrollando actividades de corte cultural, social, económico, deportivo, entre otros; de igual forma destacamos la cercanía de esta organización y su grado positivo de accesibilidad.

Prosiguió diciendo: En cuanto a las características de la comuna en el municipio Barinas específicamente en Barinas consideramos apuntar que la formación de la comuna fue en sus inicios horizontal y luego el crecimiento

se dio de manera vertical, respetando las ordenanzas municipales las cuales establecen que la estructuración de los objetivos del plan de la patria deben hacerse con los habitantes correspondientes a los sectores involucrados.

### **Clemente García**

Líder y Trabajador de hace más de 30 años en la Comunidad José Antonio Páez, Sector III.

No hay un modelo de estrategias políticas definido estandarizado para la gestión operativa y funcional porque las comunas se están construyendo día a día. El objetivo del trabajo debe inclinarse en la gestión comunitaria. Se considera pertinente la articulación por parte del programa de postgrado de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora a través la actividad educativa y es una oportunidad que constituye un espacio de análisis de las problemáticas locales y permite la búsqueda de soluciones a las demandas sociales que se encontraban en su entorno comunitario; es un vínculo.

Continua señalando: El consejo Comunal José Antonio Páez sector III adscrito a la comuna campo industrial tiene una importante tradición organizativa, incluso al momento de la conformación de su Consejo Comunal, esta comunidad ya tenía otras formas organizativas entre las que destacan las asociaciones de vecinos, comité de tierras, comité de vivienda, círculos bolivarianos, comité cultural y otras de carácter político, la cual se conformó con los miembros de estas organizaciones que hacían vida en la comunidad; la comunidad puede organizarse para alcanzar objetivos específicos y satisfacer sus necesidades, estas consideraciones tienen un impacto a nivel local en donde su concreción dependerá de la utilización de equipamientos y servicios comunes que comparten sus miembros, en la participación social en diferentes organizaciones, y en el apoyo mutuo.

Visto de esta forma, se pretende orientar a la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas para que ejecuten un modelo de estrategias políticas administrativas en atención y prevención de situaciones, rendición de cuentas, acuerdos de funcionamiento, ejecución de obras, toma de decisiones en políticas públicas, poder popular, ya que es evidente que en muchas ocasiones no se implantan estrategias para las actividades con la finalidad de su mejoramiento.

La estrategia política administrativa en el funcionamiento comunitario se logra cuando el hombre se acostumbre a usar los conocimientos de las leyes orgánicas, como se estructuran los consejos comunales, las comunas como algo integral, sistemático y participativo; un modelo estratégico político administrativo con factores socio comunitarios, actores que contribuyan a una gestión comunal, social, política y administrativa.

En virtud de los mencionado anteriormente, el recorrido por la experiencia demuestra que aunque el proceso de conformación de los consejos comunales y comunas encierra ciertas dificultades no es una labor imposible, y así lo demuestra la sistematización de la práctica de la comuna campo industrial en la conformación, lo positivo, lo solidario de todo este proceso (a pesar de sus conflictos y diferencias) valida la importancia y coherencia de los niveles de participación y organización comunitaria que deben tener todos los sectores que buscan una forma de discernir y debatir aspectos en común para buscar soluciones a las demandas sociales que se le presentan en su entorno.

### 1.3 Presentación de la Situación Contextual



Figura 1: Sánchez, (2018): Mapa conceptual de la situación contextual.

En el desarrollo de esta situación del contexto surgieron las siguientes interrogantes:

¿Se puede interpretar desde una visión fenomenológica el modelo estratégico político administrativo en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018?

¿Qué significados del modelo estratégico político administrativo se le otorgan en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018?

¿Cuáles son los beneficios de la implementación del modelo estratégico político administrativo en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018?

## **1.4 Propósitos de la Investigación**

### **1.4.1 Propósito General**

Develar el modelo estratégico político administrativo en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y Estado Barinas. Año 2018

### **1.4.2 Propósitos Específicos**

Conocer el proceso de organización del modelo estratégico político administrativo en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018.

Comprender los significados del modelo estratégico político administrativo que se le otorgan en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018.

Exhibir los beneficios del modelo estratégico político administrativo en la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018

## **1.5 Justificación de la Investigación**

La presente investigación nos pone en contacto con el modelo de estrategias político administrativo para gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas y es interpretado como el proceso mediante el cual la ciudadanía interviene individual y colectivamente, en las instancias de toma de decisiones sobre, asuntos públicos que le afecten en lo político y socioeconómico a la comunidad.

En el mismo orden de ideas, este estudio brinda la oportunidad de conocer las formas de organización comunitaria existentes entendiendo que se carece de estudios científicos suficientes que describan, comprendan y documenten las experiencias de las comunas en Venezuela. Siendo esta investigación de gran aporte a futuros estudios y a otras experiencias de organización referidas al tema.

Este estudio está enmarcado dentro de las líneas de investigación llevadas por el M.P.P.E.U.C.T (2011); y abarca diferentes ámbitos:

Política y Sociedad: Comprende los procesos sociales y políticos en Venezuela y nuestra América con miras a empoderar a las comunidades en los procesos de transformación de la sociedad venezolana y mejorar el diseño y la gestión de las políticas públicas.

Plan de investigación de la UNELLEZ, en el año 2008- 2012, relacionado con el área de ciencias políticas y jurídicas, además con la línea de Organización, ciudadanía y participación dentro de los procesos políticos e institucionales, relación entre el Estado y la sociedad.

Estudio y evaluación de la gestión pública- política y sociedad, procesos políticos, fortalecimiento de las políticas públicas, evaluación y análisis de las políticas públicas con enfoque social. Ámbito de referencia: Políticas públicas y participación ciudadana.

Es importante para este estudio señalar que se vincula al plan de la patria en su objetivo 23 referente a Consolidar y Expandir el Poder Popular y la democracia social así como al sector del poder popular y organización social al igual al Objetivo Histórico N° 2 del plan de la Patria. En lo atinente a la

continuación de la construcción del Socialismo Bolivariano del siglo XXI, así como de avanzar en el desarrollo del poder popular, referido a los consejos comunales y comunas y como programa a la consolidación de las organizaciones del poder popular. (Plan de la patria 2013-2019) Pág. 11.

La investigación se justifica desde el punto de vista sociopolítico en el ámbito municipal, pues el municipio es la unidad política primaria de la organización nacional reconocida, en otras palabras como entidad básica en la que se organiza territorialmente el Estado, que encarna y gestiona los intereses propios de la comunidad vecinal y se constituye en el camino inmediato de la participación ciudadana en los asuntos públicos. Por tal motivo es pertinente realizar este tipo de investigación para se beneficie la organización comunal directamente con un conjunto de estrategias y herramientas, para mejorar y potenciar sustancialmente su fortaleza y corregir sus debilidades.

## **MOMENTO II**

### **SUSTENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL**

El referente teórico es un instrumento de gran valor que permite obtener una fuente de información para interpretar a partir de un constructo de ideas, principios, conceptos y conclusiones, la realidad social que se estudiará.

Martínez, (2004) apunta: sólo tiene por finalidad exponer lo que se ha hecho hasta el momento para esclarecer el fenómeno objeto de la investigación. Debe referir las principales investigaciones acerca del área o áreas cercanas: autores, enfoques y métodos empleados, conclusiones e interpretaciones teóricas a que llegaron y otros elementos de importancia. (p. 77)

La sustentación teórica del actual estudio contiene los antecedentes de la investigación, que comprenden los diversos trabajos y experiencias relacionados con el tema, en segundo lugar, contiene los antecedentes históricos del contexto en estudio, así como también las teorías que fundamentan la investigación. Luego se plantea los basamentos legales donde se detalla los artículos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), así como las diversas leyes que permiten la participación social y la participación del Poder Popular, por último, los conceptos desarrollados en el momento II de la investigación.

#### **2.1 Antecedentes Históricos de la Investigación**

En Venezuela los procesos de centralización y descentralización no son nuevos y responden a la dinámica económica y a los factores de poder existentes. En la Constitución de 1811 se aprobó la conformación de las

parroquias, de las juntas parroquiales, las asambleas primarias de electores y se promovió la "casa de todos los ciudadanos", pero por razones de la guerra de independencia política se dificultaron la implementación de esas normativas.

En la Constitución de 1821 se indicó que los Gobernadores de cada Provincia fueran electos localmente sin interferencia centralizada. En la Carta Magna de 1857 se destacaba la importancia de los Ayuntamientos para la vida ciudadana de los Municipios. Crearon Corporaciones Cantonales para fomentar el desarrollo local y el Ejecutivo dispuso en instituir el aporte patrimonial como un prelude del situado constitucional.

La Constitución de 1871 sancionó el derecho que le asistía a los estados para administrar sus propios recursos naturales y aprobó que los Tribunales de Justicia pudieran actuar independientes a la Corte de Caracas. La Constitución de 1881 facultó a los estados a agruparse en función de desarrollar políticas públicas.

Con la Carta Magna de 1891 los estados tenían la potestad de administrar sus aduanas, minas y territorios baldíos. Además se otorgó autonomía a los municipios, situación que se extendió, al punto que en la Constitución de 1922 los ayuntamientos alcanzaron autonomía para efectuar negocios con otros países, pero esto fue apenas el resquicio de la pérdida de las atribuciones que hasta 1909 poseían las gobernaciones y las alcaldías.

La contradicción centralismo-federación que se produjo en el país durante varios períodos de gobierno, con la dictadura gomecista instaurada en 1908 perduró hasta diciembre de 1935. La centralización fue una respuesta a la situación política y militar, con el objeto de destruir a las

montoneras y a cualquier intento de rebelión o de amenaza contra el régimen. Se consolidó al ejecutivo (Presidente y Ministros) y al resto del aparato de gobierno. Se creó un ejército nacional con mandos desde la capital de la república. Se suprimieron las autonomías administrativas y se eligió a un Congreso dócil bajo los designios del presidente, quien también nombraba a los gobernadores de cada estado y de los territorios federales.

La centralización fue el instrumento para someter al país, con el fin de mantener un sistema productivo basado en la renta petrolera, según los intereses de las compañías de hidrocarburos. Con un Congreso dominado, las leyes servían a esos grupos sociales y políticos enquistados en el poder, usufructuarios de los recursos del presupuesto de la nación. Con la centralización fue fácil controlar y mantener durante 27 años una dictadura, aunque se avanzó lentamente en la... "modernización del país, a costa de la autonomía de las regiones..." (COPRE 1991, p.71).

Tal situación política-administrativa continuó con el nuevo gobierno de 1936, el cual reformó la Constitución, a fin de flexibilizar las políticas públicas y delineó un Plan (Denominado Plan de Febrero) para ofrecer respuestas a las exigencias de las turbas empobrecidas. En el período de 1942 a 1945 el Estado fue democratizando la toma de decisiones, pero esto no fue suficiente ante las reivindicaciones por amplitud política, promovidas desde los partidos de masas.

Debe destacarse que a pesar de la concentración del poder ejecutivo, en las instancias centrales del Estado se tomaron medidas con la modernización administrativa de comienzos de siglo para acelerar y dinamizar las ejecutorias y decisiones a fin de aprovechar la renta petrolera, y a la par de los ministerios se crearon Institutos Autónomos, Empresas y organizaciones

que conectadas a las instancias ministeriales, ejercían una relativa autonomía de gestión.

El nuevo gobierno de Rómulo Betancourt de 1945-1947 y el efímero de Rómulo Gallegos en 1947-1948, tomaron decisiones para flexibilizar la rigidez del aparato estatal y de fomentar la conducción de alternativas de gestión incorporando a las gobernaciones y concejos municipales tanto en la realización de Convenciones como en la coordinación de proyectos de obras y servicios.

Con el tiempo y el aumento de los recursos gubernamentales surgieron nuevas instituciones las cuales sólo ampliaron el radio de acción del Estado, sin suprimir el poder concentrado en el ejecutivo y en la capital de la república. La dictadura que se instauró de 1948-1958, truncó esos logros y se constituyó en un retroceso en cuanto a los avances del régimen democrático representativo, nuevamente la preeminencia del poder se concentró en el ejecutivo y en la figura presidencial (dictador), pero tal sistema se suprimió en 1958, con la reinstauración de la democracia representativa, reafirmada con la Constitución Nacional de 1961. La Carta Magna incluyó la autonomía de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, pero dejó en suspenso la independencia administrativa de los Concejos Municipales, a pesar de las consideraciones al respecto.

Luego el gobierno que surgió en 1959 (R. Betancourt) por comicios nacionales y los siguientes (Leoni, Caldera, Pérez, Herrera y Lusinchi), a pesar de todas las propuestas de democratización del aparato del Estado han avanzado muy poco. Ni siquiera las inversiones del lapso 1974-1981 fueron suficientes para promover la ansiada descentralización y democratización de la gestión pública venezolana. Es motivado a la situación

económica y política de finales de la década de los setenta y umbrales de los ochenta cuando se inicia en 1984 una propuesta firme del ejecutivo en plantearse la "Reforma del Estado".

Es a partir de 1983 y producto de la situación económica deficitaria, de la nueva modernización del aparato de gobierno, del rol protagónico del sector privado, del cuestionamiento del papel del Estado y las ideas foráneas neoliberales, de un lado y autonomistas-federalistas por el otro, se produjo un cambio táctico a nivel de las fuerzas políticas y ellas mismas asumieron reformas e impulsaron la descentralización de las políticas y el aparato público hacia las gobernaciones y alcaldías. Se nombró una Comisión Presidencial 1 (COPRE, Decreto No 403) al efecto. Teniendo como líneas maestras: la reforma política, la descentralización, el fortalecimiento del estado de derecho, la profesionalización de los funcionarios públicos y el desarrollo de las capacidades del Estado para formular políticas públicas (COPRE 1988, p.38).

En el año 1998 luego del caracazo de febrero de 1989 y de los golpes militares de enero y noviembre de 1992, se plantea la reestructuración del modelo político administrativo por medio de la promulgación del socialismo del siglo XXI mediante la creación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; proceso que cambia el nombre de Venezuela, modifica los símbolos patrios y modifica el huso horario del país.

El nuevo modelo de organización expresado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela re-plantea la relación entre la capital y las provincias; y por tanto en el marco de la descentralización que se venían trabajando por la COPRE, en cumplimiento del Decreto No 403; con el cual

se justificó un modelo donde las comunas y los consejos comunales podrían marcar la dirección y planificación de los espacios regionales y locales; sin embargo, en el transcurso del camino se abordan las tendencias de orientación descentralizadas, acobijando la centralización política administrativa bajo la concepción del modelo mixto.

Las comunas se relaciona con la democracia participativa en búsqueda de la integración de la población en general en los proceso de toma de decisiones, para impulsar la participación colectiva en políticas públicas donde se entienda que todos somos parte de la estructura que componen los estados, los municipios y las parroquias entre otros y que vayan en función correcta de las necesidades de la población. Según Moreno (2004) dice que: “La participación implica un proceso mutuo de transformación en la medida en que las personas abarcan espacios y estructuras que van desde los espacios de encuentros informales hasta los plenamente constituidos y legalizados” (p. 125).

De esta forma se puede decir que, la comuna tiene distintas vertientes a través de la organización en bienestar del desarrollo y transformación de la comunidad logrando un mayor interés en las personas en organizar, planificar y gestionar. Cuando hay un proceso de participación en la población, existe más posibilidad de interrelación con el estado; el surgimientos de este modelo son inicios a una nueva sociedad y llena de ideas que impulsan el desarrollo humano, buscando para poder activar y promover la toma de decisiones en la partición ciudadana de las comunidades. Al respecto Bibiana y Jonathan (2012) dicen que:

Un sistema de democracia participativa donde la participación implica el requerimiento constitucional y legal de que los fines del estado se cumplen a través de la participación de todos los ciudadanos en las toma de decisiones en la vida económica,

política, administrativa, y cultural de la nación. Participar es hacer el ejercicio legítimo como ciudadanos de nuestro deber de construir nuestro propósito como nación y ejercer el control y vigilancia de la gestión pública (p. 23).

Los autores de la presente cita declaran la participación como el derecho institucional que les permite a todos contribuir activamente en la toma de decisiones que afectan en su entorno económico, político, administrativo y cultural. El papel fundamental que destaca Venezuela, se convirtió en un tema estratégico quienes asumen el poder económico y político inspirados en valores de liderazgo, eficiencia, libertad individual y responsabilidad donde la democracia adoptó un nuevo concepto en la toma de decisiones, en la cual los ciudadanos tienen la posibilidad de participar directamente a través de los mecanismos que implemente el Estado, y por medio de las esferas privadas, redes organizadas y asociaciones.

Desde entonces, la participación ciudadana apoyada por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se convirtió en un hecho y un supuesto, en el horizonte del Estado, en el modo de relación con los venezolanos, al ofrecer participación sin discriminación. Una parte esencial de la participación es la organización, y esta se adquiere por medio de la decisión colectiva. Las Comunidades se han organizado en diferentes formas de participación, entre ellos: los Consejos Locales de Planificación Pública, consejos comunales, comunas y otras organizaciones comunales que se rigen por ciertos estatutos y el estado es el que se encarga de formular normas y leyes para su funcionamiento.

#### Sala de Batalla Social Comuna Campo Industrial UNELLEZ

La comuna campo industrial Unellez dio sus primeros pasos de organización popular en febrero del 2009, con la iniciativa de 5 consejos

comunales, pertenecientes al área geográfica de tres parroquias del estado barinas. Parroquia Rómulo Betancourt, el Carmen y alto barinas.

Los primeros logros de esta comuna está enmarcado en el segundo gran objetivo histórico el socialismo, donde se plantea el nuevo sistema de producción para la construcción del nuevo estado comunal siendo: el proyecto macro de un centro de acopio de alimentos perecederos y no perecederos el cual tendrá como figura jurídica empresa de propiedad social directa comunal, y una bloquera socialista de la misión 13 de abril ejecutada por la comunidad indígena inga-canche.

Las empresas de propiedad social indirecta comunal: carpintería de aluminio y vidrio “negro primero”, productora de eventos “Heladio tarife” y servicio de mantenimiento urbano “el zamorano”, siendo los consejos comunales receptores: José Antonio Páez III- sector III, santa Rita i y virgen de la paz iii, que hace vida en la comuna, la instalación de Ferresidor en el 2010, hasta los momentos hay integrado 44 consejos comunales las cuales mediante su integración han logrado ejecutar algunos proyectos para beneficios de sus comunidades logrando la estructura social incluyente y un nuevo modelo social, productivo, humanista y endógeno frente a los mecanismos establecidos para avanzar progresivamente hacia la construcción del nuevo estado comunal.

Consejos Comunales que integran la Comuna: “CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ”

Organización del Poder Popular: Prolongación Manuel Palacio Fajardo II Y III, Guanapa II Sector III, URB. José Antonio Páez Sector 3 ETAPA 3, La Palma Sola II, San Juan II, Indígena Inga Canche, José Páez III, Juan Antonio Apa II Sector IV Vecinos Unidos, Coromoto Parte Alta, San Juan 3, Brisas Del Llano I, El Corozal, Palma Sola Sector 1 Y 2, Virgen De La Paz

III, Santa Rita I, San Juancito, José Antonio Páez Sector III Etapa II, Progresistas De Santiago Mariño, Ciudad Marqueza, Julio Cesar Rodríguez, Bicentenario, Virgen De Coromoto, Nueva Barinas I , II, Continental, Paz II Las Provincias, Industrialito, 5 de Julio 1, Rodríguez Domínguez, Pedro Pérez Delgado, Callejón La Escuela El Pozón, Rómulo Gallegos I, Virgen Del Valle, La Represa Parte Alta, Comupaez II-II, Urbanización La Represa I Sector la Redoma, Renacer Zamorano, Santa Inés LA Arenosa, Buena Vista Sector I, Nuevo Amanecer I, Caño Colorado, Los Hijos de la Revolución, Libertador, Santo Domingo, Indígena Tabanoy Cabunga.

Movimientos sociales: Equipo de activación permanente Motorizado, Organizaciones Sociales, Frente Sociales: Frente de mujeres, frente de productores, Frente motorizado “Santiago Mariño.

Misiones sociales presentes en el territorio: Madres del Barrio: 40 Madres, Barrio Adentro: 04 Módulos, Misión Alimentación: 08 Casa de Alimentación y 08 MERCAL, Misión Ribas: 48 Ambientes.

Misión: Ser un modelo a seguir dentro de la estructura de la construcción del nuevo modelo socialista logrado un rol protagónico, en los ámbitos políticos, sociales, económicos, culturales y ambientales por parte de los ciudadanos y ciudadanas que conforman la parroquia Rómulo Betancourt.

Visión: Integrar a todos los habitantes de la parroquia a la comuna en la participación del desarrollo comunitario, en lo social, político, económico, cultura y ambiental. Para de esta manera obtener una organización eficaz dentro de la comunidad.

## Estructura Sala de Batalla Social Comuna Campo Industrial



Figura (2) Estructura Organizativa de la Sala de Batalla Social Comuna Campo Industrial UNELLEZ

## 2.2 Antecedentes Teóricos de la Investigación

Como antecedente internacional, Sánchez (2014) presenta su artículo publicado como Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. Equidad y Desarrollo. Publicación que es considerada en el presente trabajo para abordar la concepción de la organización colectiva del trabajo social desde el punto de vistas de otro país con cultura y tradiciones vinculadas a las de Venezuela.

En dicho artículo se plantea que Gestionar efectivamente las organizaciones, no importa su naturaleza, es una exigencia. Y solo a través

de una buena gestión se logra su supervivencia para seguir satisfaciendo las demandas de sus grupos de interés.

Este artículo es considerado importante para esta investigación porque da cuenta del estado de la gestión en las juntas de acción comunal y su relación con el entorno, en especial con la comunidad que representan. La metodología fue abordada desde un estudio descriptivo con diseño de campo no experimental; la muestra objeto de estudio es de 15 juntas de acción comunal, ubicadas en la localidad suroriente de la ciudad de Barranquilla; se diseñó cuestionario y entrevista dirigida a directivos y miembros de las organizaciones.

Las evidencias concluyen que las juntas de Acción comunal tienen deficiencias en la gestión de lo interno y de lo externo, lo cual limita la participación ciudadana y el desarrollo de las comunidades. Por tanto, se resalta la necesidad de reflexionar sobre la gestión y las competencias de los directivos y miembros de estas organizaciones para impactar de manera real en el desarrollo local. En función de esta investigación se explica como el resultado de las deficiencias en la gestión operativa de los factores internos y externos limita la participación ciudadana lo que en Colombia es conocido como junta comunal, siendo en Venezuela organización con la misma razón de servicio llamadas consejos comunales. Donde se concluye que solo a través de una buena gestión se logra su supervivencia y seguir satisfaciendo las demandas de sus grupos de interés.

A nivel nacional. Pannuti, (2014) presentó su investigación denominada “Estrategias para fortalecer la gestión técnica-operativa de los circuitos comunales del Municipio Monseñor José Vicente De Unda”; El estudio se orientó bajo el objetivo general referido a proponer estrategias gerenciales

para fortalecer la gestión técnica-operativa de los circuitos comunales del municipio Monseñor José Vicente de Unda del estado Portuguesa.

Para dicha investigación se consideró el enfoque cuantitativo, bajo la modalidad de un proyecto factible, la población estuvo conformada por dos mil doscientos ochenta y ocho voceros (2288), por lo tanto, se calculó una muestra en función de los parámetros normados para la selección de la misma, la cual se ubicó en 20 representantes, a estos se les aplicó un cuestionario con el fin de realizar un diagnóstico, conformado por dieciséis (16) ítems con preguntas policótomicas, validado mediante el juicio de tres expertos, aplicando el procedimiento matemático del coeficiente de Alpha de Cronbach, que dio como resultado 0.82, indicando que el instrumento es altamente confiable.

Así mismo, se determinó la factibilidad técnica y financiera de implementar estrategias gerenciales, entre las conclusiones se destacaron debilidades en cuanto a trabajo en equipo, discusiones grupales improductivas, deficiencias en el uso de mecanismos de planificación, dirección y control, lo cual afecta la función organizacional de los circuitos comunales. Entre las recomendaciones se propone la posibilidad de aplicar la propuesta para fortalecer la gestión de líderes comunitarios en el municipio Monseñor José Vicente de Unda.

En referencia a esta investigación y sobre la base del análisis de los resultados obtenidos, su pertinencia se evidencian en las similitudes existentes en las conclusiones obtenidas por Pannutis (2014), y la problemáticas que se evidencian en la presente investigación en cuanto a las debilidades diagnosticadas como son las deficiencia en el trabajo en equipo, constantes discusiones por diferencias de criterios, desconocimiento de los procesos administrativos, entre otros. Brindando

recomendaciones necesarias para el fortalecimiento de la gestión de los voceros y voceras obteniendo mejores beneficios para la comunidad.

De esta manera, Márquez y Maita (2012), presentaron su trabajo de investigación titulado “Gestión de los Consejos Comunales de las comunidades de Querequere y Nurucutal, parroquia Raúl Leoni, municipio Sucre del estado Sucre”. El cual tuvo como objetivo primordial conocer como fue la gestión realizada por estos consejos comunales. Llegando a la conclusión de que la gestión está ligada a los procesos de transferencia de recursos y a la participación directa de los voceros y voceras del consejo comunal en las acciones emprendidas para satisfacer las necesidades colectivas de las comunidades.

Esta investigación fue considerada importante para el presente trabajo porque evidencia como una gestión operativa de calidad ayuda a los consejos comunales al mejor manejo de los recursos puestos a su disposición para la solvencia y satisfacción de las necesidades de los ciudadanos que conforman la comunidad..

De igual forma Pérez (2012) presentó una investigación titulada “Modelo de gerencia estratégica para la consolidación de los consejos comunales”; el cual estuvo dirigido a estudiar la situación actual sobre el modelo gerencial del Consejo Comunal Guarito VI parroquia Alto de los Godos del municipio Maturín; del cual se presumen ciertas debilidades en la dirección y aplicación de la ley de Consejo Comunales lo que afecta tanto desde el punto de vista administrativo como gerencial.

Desde esta perspectiva de esta investigación y en una óptica metodológica cuantitativa, se diseñó la investigación como un estudio de campo de carácter descriptivo; enmarcado en la modalidad de proyecto

factible. Se practicó la observación no participante y se aplicó la encuesta como técnicas y la ficha y el cuestionario como instrumentos de recolección de datos.

En atención al interés de la investigación, la población estuvo integrada por las voceras y voceros que conforman el Consejo Comunal; a los cuales les fueron aplicados los instrumentos, previa validez y confiabilidad a través del juicio de expertos y análisis del contenido. Posteriormente, los resultados obtenidos se examinaron e interpretaron mediante el análisis descriptivo explicativo comparando el deber ser establecido en el Marco Teórico, luego se hicieron las inferencias a que dieran lugar.

En dicha investigación se llegó a las conclusiones, que en términos generales se ratifican las carencias gerenciales dentro del Consejo Comunal; de allí que las recomendaciones dadas marquen el camino hacia una modernización de la Gerencia Comunitaria en Pro de una gestión Comunal más eficiente. Adicionalmente se diseñó un modelo de Gerencia Estratégica para la Consolidación del Consejo Comunal, conformado por aspectos claves, tales como: diagnóstico, dirección estratégica, formulación de las estrategias, conformación de equipos de alto desempeño. Con este modelo se pretendió que la Gerencia Comunitaria mejore la administración del Consejo Comunal, permitiendo que todos las voceros y voceros participen en la elaboración y ejecución de estrategias en beneficio de la comunidad.

Esta investigación es relevante para el presente trabajo, porque se confirmó en dicha investigación que los consejos comunales presentan su mayor debilidad de gestión operativa en las carencias en conocimientos gerenciales aplicables a los consejos comunales, por lo

que no existe un aprovechamiento de los recursos, permitiendo el trabajo integrado entre cada uno de los voceros y voceras del consejo comunal.

De igual manera, Briceño (2012), presentó su tesis titulada Plan de Gestión Administrativa dirigido al consejo comunal del barrio “La Importancia”, del Municipio Guanare, Estado Portuguesa, La cual tiene como propósito que crear conciencia a la Gestión Administrativa para que permita a las empresas puedan aplicar todos los elementos necesarios para hacerle frente a sus necesidades.

En tal sentido la problemática existente en el Consejo Comunal del Barrio “La Importancia” del municipio Guanare, Estado Portuguesa, se había caracterizado por la deficiencia de la aplicación de los Procesos Administrativos, puesto que, al momento de formular, ejecutar o controlar los proyectos creados como medio de gestión para resolver los problemas; en su mayoría, dichos proyectos no habían podido ser cristalizados para alcanzar los objetivos para lo que fueron creados.

Dicho estudio se realizó bajo la modalidad de Proyecto Factible apoyado en un estudio de campo. Para esta investigación la población estuvo constituida por cincuenta (50) miembros que conforman el Consejo Comunal del Barrio “La Importancia” del municipio Guanare. Para recolectar la información se aplicó como instrumento un cuestionario con preguntas de varias alternativas, el cual fue sometida a consideración de expertos quienes ratificaron su validez y el contenido del mismo.

Entre sus principales conclusiones destacan la debilidad existente en el Consejo Comunal producto del mal manejo de los procesos administrativos los cuales hasta el momento habían impedido avanzar en la articulación de

las estrategias de control de gestión, entre otras relacionadas con los recursos presupuestarios.

Con dicho trabajo se evidenció que los voceros y voceras, en algunos casos no son profesionales, por lo que requieren apoyo y capacitación para lograr los objetivos establecidos, de allí la importancia de presentar un Plan de Gestión Administrativo dirigido al Consejo Comunal del Barrio La Importancia.

Esta investigación es relevante porque se reitera que la falta de capacitación y el desconocimiento de estrategias gerencias y procesos administrativos es una de las principales amenazas y debilidades para el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por los voceros y voceras de los consejos comunales, debido a que en los mismos la mayoría de sus miembros son personas las cuales no han recibido capacitación en la materias gerenciales para cumplimiento de sus funciones por lo que ejecutan las actividades de manera empírica, afectando significativamente el desarrollo de sus planes operativos anuales y la satisfacción de las necesidades colectivas de las comunidades.

De igual manera, Ortiz, L (2010), realizó un trabajo de investigación titulado. "Participación de la Fundación para el Desarrollo y Promoción del Poder Comunal (FUNDACOMUNAL) en el proceso de organización y formación técnica de los Consejos Comunales de la comunidad Boca de Sabana, Parroquia Santa Inés, Estado Sucre", en este trabajo el autor centro su investigación en la participación de organismos del estado venezolano como es Funda comunal y su protagonismo en los procesos de formación y organización de las comunidades, dotándolo de herramientas fundamentales para lograr la integración y vinculación con todos los sectores de la sociedad.

En la investigación concluyen que la falta de motivación de voceros y voceras de los consejos comunales repercuten negativamente en el proceso de gestión desarrollado por ellos, así mismo estos organismos de integración deben estar en contacto permanente con todas las vocerías de los consejos comunales a fin de brindar apoyo institucional, como mecanismo de estímulo.

Esta investigación repercute de importancia porque dentro de los indicadores que justificaron dicha investigación, se consideró el conocimiento de los factores (internos y externos) que debilitan la gestión operativa de los consejos comunales. Señalándose la relevancia del “apoyo gubernamental”. Por lo cual el cual el autor expone que la falta de motivación y apoyo hacia los voceros y voceras de los consejos comunales repercuten negativamente en el cumplimiento de sus funciones por lo que, dificultan y debilitan la gestión operativa de sus funciones.

Así mismo, Bufanno (2010), presentó su trabajo especial de grado titulado: Propuesta de un plan estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa en la empresa “HELIVEN CA”, ubicada en Acarigua, estado Portuguesa. El mismo fue presentado a la Universidad Fermín Toro, para optar al título de Magister en Gerencia Financiera.

Su objetivo general fue establecer un plan estratégico de organización para mejorar la gestión administrativa en dicha empresa; este investigador efectuó un diagnóstico y estudió la factibilidad de implantar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en dicha empresa, enmarcando su investigación en la modalidad de investigación de campo. Como técnica de recolección de datos aplicó una encuesta y como instrumento un cuestionario con base a ítems cerrados, con la finalidad de obtener información sobre las opiniones acerca de la

gestión en la empresa. Utilizó como muestra el total de la población debido al reducido número de empleados (10 personas), y como técnica para el procesamiento de la información usa el análisis de frecuencias absoluta y relativa.

Una vez realizado el trabajo se concluyó que en la empresa existían problemas puntuales como: ausencia de una visión definida que permita tener una perspectiva global de lo que se pretende alcanzar, inexistencia de los objetivos por medio de los cuales se dirijan los esfuerzos y se contribuya al desarrollo de la empresa, desconocimiento de las funciones específicas de cada trabajador.

Este trabajo es relevante porque recomienda el uso de un manual de normas y procedimientos para establecer las funciones específicas de cada elemento dentro de la organización, así como el establecimiento de metas y objetivos gerenciales para la dinamización del proceso productivo. En tal sentido, por establecer el uso y explicación de un manual como propuesta para mejorar la gestión administrativa, su trabajo guarda íntima relación con el propósito de la organización..

De igual manera, Rivero y González (2016), presentaron su investigación titulada “Propuesta de Estrategias Gerenciales Administrativas dirigida a la formación de los Integrantes del Sector Confección del estado Trujillo”, presentada como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Administrativa de la Universidad del Zulia. Basada en los estilos Gerenciales existentes en el subsector de las confecciones que se caracteriza por ser el mayor generador de empleo y de desarrollo económico del estado en las últimas décadas; de igual forma es reconocido a nivel nacional e internacional por su excelente calidad en el

producto y su mano de obra calificada, convirtiéndolo en un gremio con altas oportunidades frente al comercio interior.

En la investigación no se reconocen trabajos previos que permitieran detectar las deficiencias del sector desde el punto de vista gerencial, lo que podría llevar a inferir que las empresas están perdiendo la oportunidad de ser más competitivas y productivas en un mercado globalizado. Las razones que se mencionan, condujo a realizar una investigación que permitiera conocer cuáles son los estilos gerenciales que se aplicaban hasta el momento, para poder identificar las necesidades y generar de propuestas concretas que conlleven a que cada empresa sea más competitiva, productiva e innovadora.

Para abordar el problema identificado, se diseñó un instrumento de recolección de información cuyo objetivo era indagar sobre la organización y el estilo personal de los gerentes de las empresas del subsector, de la misma manera, para definir el número de empresas a estudiar se realizó un muestreo aleatorio probabilístico, en el cual la población son todas las empresas dedicadas a la Fabricación de Prendas de Vestir, y como resultado se obtuvo que el número de dieciocho (18) empresas a aplicar el instrumento. Los resultados obtenidos después de aplicar el instrumento a las empresas seleccionadas fue posible concluir que no existía un estilo único gerencial que predomine, sino más bien se evidencia que los gerentes están tomando elementos de cada una de las tendencias para realizar la dirección y gestión de su organización.

La investigación descrita se constituye en un antecedente relevante debido a que la misma deja evidencia clara que en las organizaciones venezolanas no se tiene clara la orientación sobre el liderazgo que permite alcanzar medianamente los objetivos propuestos.

## 2.3 Referentes Teóricos

### 2.3.1 Gerencia.

La gerencia es el componente básico responsable de la dirección y coordinación de otras partes de la organización. Es por ello que Maucher, (2003, pág. 7), señala que la gerencia provee una dirección organizacional, al establecer metas y definir estrategias. Ayuda a interpretar el ambiente externo y a controlar la efectividad de la empresa.

La gerencia debe ser vista como un complejo proceso que depende del tipo de liderazgo y los valores humanos e institucionales de quien la ejerza, que ofrece el poder de incidir en el cambio organizacional y en el mejoramiento constante de la calidad del trabajo

### 2.3.2. Estrategia

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. Según Goldsmith y ClokeK. (2012):

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que pueden derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección (p.21)

### 2.3.3. Estrategias gerenciales.

En el desarrollo del presente trabajo tiene como principal objetivo el de proponer estrategias gerenciales a la comuna a fin de reforzar y mejorar la gestión operativa del mismo, en ese sentido se hace necesario tener conocimiento de lo que significa este aspecto, las declaraciones siguientes sirven como definiciones realizables de la Gerencia Estratégica. La Gerencia Estratégica para Weirz citado por Labrador (2005) es:

“...un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado en que compite, para no solo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos.”(p.73). De igual manera, la Gerencia Estratégica la definen Kerlinger y Lee (2012) como “...el sistema de decisiones y las acciones dando por resultado la formulación y puesta en práctica de las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de la organización” (p.62)

De esta forma, la Gerencia Estratégica permite orientar los destinos de una organización, a través de sus procesos administrativos estratégicos para tomar decisiones trascendentales que permitan crear el futuro y la razón de ser de las organizaciones.

### 2.3.4. Etapas del Proceso de Gerencia Estratégica

Según Sánchez (2014), la Gerencia de hoy “debe estar abierta a nuevos cambios y saber adaptarse en el momento indicado a ellos” (p.63); esto pasa por cambiar la forma aislada de pensar, y entender y comprender el entorno que la rodea la cual tiene gran impacto en el desempeño de las organizaciones. Serna plantea la formación de un pensamiento estratégico en la gestión gerencial. Por tanto, para lograr el desarrollo del pensamiento estratégico, se establece una serie de etapas, que en el transcurso del

accionar estratégico se van entrelazando conformando un único sistema, el cual se señala a continuación:

.- Diagnostico Estratégico: El diagnostico estratégico es un análisis que permite evaluar y tomar en consideración el entorno que rodea a la organización, tanto dentro de la organización como fuera de la misma.

Se trata de entender, comprender y relacionar los diversos factores que afectan a la organización para poder tomar decisiones. Estas decisiones se pueden traducir en acciones, las cuales permiten que mantener la dirección establecida en la empresa:

.- Direccionamiento Estratégico: La segunda etapa, que su vez se interconecta con la primera, se refiere a la filosofía de la empresa; donde se establecen los cimientos de la organización los que van a guiar los destinos de esta. Se da inicio a la alineación estratégica de toda la organización basado entre elementos fundamentales que fundamentan el propósito de la empresa.

.- Opciones Estratégicas: Permite establecer opciones estratégicas, consiste en buscar diferentes caminos de cómo lograr los objetivos de una organización. Según este autor, existen diferentes tipos de metodologías para realizar la identificación de opciones estratégicas. De estas se destacan:

.- Alternativas Estratégicas. Consiste en identificar caminos mediante los cuales una organización puede definir las estrategias para alcanzar su visión y, por tanto, un desempeño exitoso.

.- Análisis vectorial de crecimiento. Examina diferentes alternativas de productos en relación con las opciones de mercado de la compañía.

.- El análisis de portafolio. Se basa en una curva de experiencia y enfatiza la importancia de la participación relativa de una compañía en el mercado y la tasa de crecimiento de la industria

Luego del análisis estratégico viene la etapa de Formulación Estratégica; lo cual consiste en conocer y delimitar las opciones estratégicas. Este diseño estratégico pasa por 6 fases:

.- Proyectos Estratégicos: Serna (2008) dice que “Consiste en seleccionar los proyectos estratégicos o áreas estratégica que han de integrar el plan estratégico corporativo” (p.231); por tanto, los proyectos deben decir explícitos en cuanto a la consolidación de las fortalezas, atacar las debilidades, aprovechar las oportunidades y anticipar el efecto de las amenazas; consistente, que los proyectos estratégicos deben ser consistentes con los objetivos globales y la misión.

.- Correlación del plan con los Objetivos: Es importante determinar el grado de correlación que existe entre los proyectos estratégicos y los objetivos. A través de una matriz de correlación se podrá determinar y priorizar los proyectos asociados a cada área del negocio y a su vez el grado de relación directa con los objetivos.

.- Estrategias: Las estrategias son las actividades que permiten alcanzar o realizar cada proyecto estratégico. Para cada proyecto deben definirse las estrategias y los responsables de cada estrategia.

.- Plan de acción: Según Pérez (2008), “los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico.” (p. 93); cada una de las personas o unidades responsables de

los proyectos estratégicos deberán desarrollar el plan de acción para alcanzar los resultados esperados dentro del horizonte de tiempo previamente definido. Para ello se deberá:

- .- Establecer un indicador de éxito global para los proyectos estratégicos
- .- Definir las tareas que debe realizar para hacer realidad cada estrategia
- .- Identificar el tiempo necesario para realizar la acción o tarea; este debe definirse.
- .- Especificar la meta que se desea alcanzar, en términos concretos, cualitativos o cuantitativos.
- .- Señale el responsable de cada tarea o sub-actividad.
- .- Especifique los recursos técnicos, físicos, financieros y humanos necesarios.
- .- Señalar las limitaciones u obstáculos que puedan encontrarse en la ejecución de la estrategia, con el fin de programar acciones contingentes.
- .- Presupuesto Estratégico: La elaboración de los planes de acción debe conducir a elaborar un presupuesto, dentro del horizonte definido, que identifique y cuantifique los recursos necesarios para la ejecución del plan. La elaboración del presupuesto es la fase inicial y fundamental de la implantación del plan estratégico, permitirá contar con los recursos para la materialización de las acciones estratégicas.
- .- Difusión Estratégica: Previo a la ejecución de la estrategia del plan, se considera fundamental que el plan estratégico sea conocido por los diferentes niveles de la organización.

.- Implementación Estratégica: Luego de analizar el basamento estratégico y el proceso que conlleva la generación de estrategia es importante tener en cuenta que si no se implementa la misma la estrategia pierde su vigencia al no cumplir su propósito útil. La implementación de las estrategias comienza con un esquema de participación auténtica que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa.

En tal sentido, se debe entender la implantación como un proceso continuo de despertar organizacional, de afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un propósito, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito.

La implementación aporta al hecho estratégico atributos profundamente humanos, es el momento en que el hombre deviene en centro y todo se decide con su contribución. La buena implementación requiere de la motivación del ser humano. La implementación necesariamente ha de movilizar el resorte humano, pero este es un activo sui géneris, que plantea en sí un posible problema.

.- Evaluación de las Estrategias: Consiste en examinar en forma oportuna las estrategias para alertar y corregir problemas actuales o potenciales antes de que una situación llegue a ser crítica.

David (2008) plantea que para el seguimiento de las estrategias existen tres actividades para el diagnóstico: examinar la base subyacente a las estrategias, consiste en "...analizar los factores internos (funciones, Organización) y factores externos (normativas vigentes, medidas económicas, regulaciones) a través de una matriz que indicará que tan efectivas han sido las estrategias de una empresa" (p .340)

Otra actividad importante en la evaluación de las estrategias es medir el desempeño de la organización, es decir, comparar los resultados reales con los esperados, investigar las desviaciones respecto a los planes, evaluar el desempeño individual y examinar el progreso realizado hacia los objetivos establecidos.

Y por último, tomar acciones correctivas para asegurar que el desempeño va de acuerdo a los planes. Esto va permitir efectuar cambios que pudiese canalizar la competitividad de la organización con miras al futuro. Otros cambios que pueden darse a la hora de tomar acciones correctivas es establecer o revisar los objetivos, idear nuevas políticas, asignar más recursos a las áreas más importantes.

Es importante acotar que la toma de acciones correctivas no significa necesariamente que las estrategias existentes serán abandonadas ni que deban formularse nuevas estrategias.

La evaluación de la estrategia debe tener un enfoque tanto como a corto plazo como a largo plazo ya que las estrategias no afectan resultados anuales y de operación a corto plazo sino hasta que es demasiado tarde para hacer cambios necesarios. Es necesaria una evaluación continua para permitir que se establezca puntos de referencia del progreso y que éste se vigile de manera más eficaz.

En este sentido, David (2008) sostiene que “a la hora de evaluar las estrategias hay que considerar los criterios de: Consistencia, consonancia, factibilidad y ventaja” (p.72). La consistencia y la ventaja se basan en la evaluación externa de la organización y la consonancia y la viabilidad se basan en gran medida una evaluación interna.

### 2.3.5. Modelo de la Gerencia Estratégica

Con la finalidad de entender con mayor facilidad el proceso de gerencia de estrategia, se ilustra a través del modelo propuesto por Gómez (2003). El modelo se convierte en un patrón de funcionamiento del proceso estratégico dentro de una organización. El personal con capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño de la empresa establece los principios corporativos que van a definir el comportamiento y conductas dentro de la organización.

Se realiza el diagnóstico estratégico para conocer las debilidades, fortaleza, amenazas y oportunidades con la finalidad entender y definir en qué posición estaba y donde está hoy la empresa. Se establece la dirección estratégica, la definición de misión, visión y objetivos estratégicos que le dan forma al rumbo de la empresa. Se exploran las opciones que la organización tiene para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades.

Estas opciones estratégicas se convertirán en planes de acción concretos, logrando desplegar cada proyectos estratégico, definir objetivos y las estrategias de cada área funcional para ser reflejado en el presupuesto estratégico, y por último, medir el desempeño de la organización a través de puntos de control y herramientas de control estratégico que permitan el seguimiento y la generación de acciones preventivas y correctivas en la ejecución de la estrategia, convirtiéndose en un proceso de auditoría estratégica lo que afianzará la cultura estratégica.

El proceso de Gerencia Estratégica no es un proceso que se divide tan claramente como lo muestra el modelo, ya que existe una retroalimentación entre los niveles jerárquicos de la organización para el análisis completo del proceso estratégico. En relación a lo anterior Francés (2011) nos dice que “el

proceso estratégico es de carácter cíclico, porque es un proceso repetitivo donde puede categorizar de informal y formal” (p. 83).

### 2.3.6. Beneficios de la Gerencia Estratégica

La Gerencia estratégica permite a una organización ser más productiva que reactiva cuando se trata de darle forma a su futuro; le permite iniciar e influir en las actividades y por lo tanto ejercer el control de su propio destino. Por tanto, la gerencia estratégica ayuda a formular mejores estrategias utilizando un enfoque más sistémico, lógico y racional de la elección de la estrategia. Greenly, citado por David (2008) afirma que la Gerencia estratégica ofrece los siguientes beneficios:

- .- Permite identificar, dar prioridad y aprovechar las oportunidades.
- .- Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos.
- .- Constituye un marco para una mejor coordinación y control de las actividades.
- .- Minimiza los efectos de condiciones y cambios adversos.
- .- Permite tomar decisiones importantes para apoyar mejor los objetivos establecidos.
- .- Facilita la asignación más eficaz de tiempo y recurso a las oportunidades identificadas.
- .- Permite que se destine menos recursos y tiempo a corregir decisiones erróneas o tomadas en el momento.
- .- Crea un marco para la comunicación interna entre el personal.

- .- Ayuda a integrar el comportamiento de los individuos en un esfuerzo total.

- .- Constituye la base para poner en claro las responsabilidades individuales.

- .- Fomenta el pensamiento proactivo.

- .- Ofrece un enfoque cooperativo, integrado y entusiasta para frenar los problemas y las oportunidades.

- .- Fomenta una actitud favorable hacia el cambio.

- .- Da un grado de disciplina y formalidad a la administración de la empresa

#### 2.3.7. Gerencia Comunitaria.

De acuerdo a lo planteado en lo investigado referente a la gestión social se puede establecer un claro concepto de lo que sería la Gerencia Comunitaria y se puede decir que es la coordinación colectiva en el manejo de recursos auto gestionado, a través de un pensamiento y proceso estratégico que formule la dirección que guiará la comunidad por medio de la planificación, organización, dirección y control y que busque el cumplimiento de la misión y objetivos a través de estrategias claras, definidas por la propia comunidad.

En cada decisión y en cada acto, la Gerencia Comunitaria es medida primero, por su realización de bienestar social. Sólo puede justificarse una gerencia mediante resultados socioeconómicos, en esto la gerencia es única. Por tanto, la primera definición de la gerencia entonces es "órgano de integración social", porque cada acto, cada decisión conlleva a la

participación de toda la comunidad en función de atender las necesidades colectivas.

Queda claro, que esta nueva gerencia tiene un carácter colectivo ya que cada miembro o vocero de la comunidad deberá integrarse a este nuevo rol protagónico lo cual tiene un principio de complementariedad que hace que las acciones de cada miembro permitan cumplir con el fin propuesto

#### 2.3.8. La Gestión.

Todos procesos administrativos realizados por las organizaciones sean cual fuere su razón económicas, sociales, políticas, entre otras tienen dentro de su estructura operativa indicadores que determinan las acciones realizadas, puesto que permiten identificar cuáles son acertadas y cuáles no, por lo tanto, la noción de gestión, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto:

.- La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio. Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión.

.- La gestión social, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

.- La gestión comunitaria se basa primordialmente en la participación activa del colectivo en la consecución de los objetivos planteados por los mismos en los diferentes proyectos y planes puestos en marcha para alcanzar un beneficio común en la comunidad.

.- La gestión de proyectos, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el

trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

La gestión ambiental, abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por medio de la cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente. a fin de conseguir una calidad de vida óptima. Además, la Ley Orgánica de Consejos Comunales (2009) define a la Gestión de la siguiente manera.

“Son las acciones que exigen el cumplimiento de los objetivos y metas, aprobados por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, de cada una de las unidades de trabajo que integran el consejo comunal.” (Art. 35)

Otro tipo de gestión, es la gestión del conocimiento (proveniente del inglés knowledge management). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. En ese sentido la gestión no es más que el conjunto de acciones que se lleva a cabo por un grupo de personas dentro de una organización para cumplir un propósito en común para todos, significando la manera adecuada de realizar las acciones.

#### 2.3.9. Gestión Operativa.

La gestión operativa parte de un principio de gestión gerencial. Debido a múltiples factores que están inmersas en ella, en ese sentido Arnoletto y Días. (2009), definen la gestión operativa como:

Se entiende por gestión operativa o “gestión hacia abajo” la que realiza el directivo público hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas. Abarca los cambios en estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de

mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso (p. 123)

#### 2.3.10. La Participación Ciudadana.

En Venezuela con la entrada en vigencia de la Constitución del año 1999, la participación ciudadana pasó a tener rango constitucional puesto que empezó a relacionarse y ser participe directa de políticas públicas dentro de los entes de gobiernos a nivel nacional, regional y municipal, es desde este histórico momento donde las sociedades organizadas entran a formar parte de un papel fundamentalmente esencial en el desarrollo y solución de sus problemas.

La participación ciudadana puede entenderse como la igualdad de oportunidades que debe tener todos/as los/as ciudadanos/as para ser parte activa en las acciones y decisiones que influyen en el país. Por medio de la participación ciudadana se puede organizar y ser parte de los procesos de toma de decisiones, cooperar de manera responsable con las instituciones del Estado o demandar de ellas una actuación responsable si es necesario.

La participación ciudadana puede también ser considerada como forma estratégica usada para activar o reactivar las relaciones entre el gobierno y la sociedad, en aras de afianzar el sistema democrático como forma de gobierno, pues la misma ofrece elementos eficientes y eficaces para democratizar y mejorar la sociedad, dando así, igualmente, legitimidad al sistema democrático; para que los resultados de la participación ciudadana sean abarcar áreas relacionadas a la formulación, ejecución y control de la gestión pública. Según Moreno (2004) dice;

La participación implica un proceso mutuo de transformación en la medida en que la persona al mismo tiempo que transforma, se ve transformada por la realidad o hecho en el que participa, por su parte en el ámbito de la comunidad la participación también implica y abarca espacios y estructuras que van desde los espacios de encuentro informales hasta los plenamente constituidos y legalizados. (p. 125)

Confirmando lo que dice el autor, la participación, lleva implícito un proceso de transformación en que, sólo el que participa dentro de su comunidad se ve implicado en ese proceso de transformación, buscando el pleno desarrollo, la gestión y la resolución de problema.

#### 2.3.11 Subdivisión de la Participación Ciudadana.

La participación ciudadana se subdivide en tres campos de acción:

Participación privada: es la que realizamos a nivel personal en cuanto a cumplir algunos deberes y responsabilidades tales como el pago de impuesto, el respeto de las leyes, el control con un empleo para participar de la vida económicas entre otras.

Participación social: Es la que realizamos ya sea en nuestro ámbito geográfico o funcional inmediato, en procura de mejora condiciones de vida para una determinada colectividad. Ejemplo: nuestra participación en junta de vecino, sindicato, grupo Ecológico, sociedad de padre de familia, colegio profesional; comités de salud y mesas de ciudadanos etc.

Participación política: es la que realizamos cuando directamente a través de nuestro representante, buscamos los alcances institucionales del estado para lograr decisiones gubernamentales.

### 2.3.12 Participación Comunitaria:

La participación comunitaria, es entendida como;

El conjunto de acciones que despliegan diversos sectores comunitarios, en la búsqueda de soluciones a sus necesidades específicas de ésta, logrando el desarrollo comunitario de un sector a un grupo comunitario y tienen como eje el mejoramiento de las condiciones de vida en las comunidades (asociación de proyecto comunitario, 2005:p. 6).

Es decir que la participación comunitaria es la acción que plantea el desarrollo y mejoramiento en la comunidad.

La participación ciudadana es un proceso social y político autónomo, crítico y dinámico que se posee la democracia de realizaciones de poder en una sociedad, esta emotividad por intereses y valores que se pueden desarrollar individual o colectivamente, en realización con la sociedad y con respecto al estado, es por esto que: “la participación ciudadana no es una alternativa a la participación política ni a la responsabilidad pública. No se trata a través de ella de favorecer al corporativismo, si no de fortalecer la democracia y, eventualmente la eficiencia y eficacia de la gestión estatal... aceptar la necesidad de la participación ciudadana supone enmarcada dentro que el cumplimiento de los fines públicos no sea un monopolio del aparato estatal (Cunill, 2000, p. 198).

### 2.3.13 La Planificación Participativa

El plan de la comunidad no debe ser elaborado por personal de la alcaldía o de otros entes del Estado, sino que debe ser elaborado por los propios ciudadanos y ciudadanas que habitan en ella. Llamamos

“planificación participativa” al proceso donde la comunidad participa en forma activa y decisoria en la elaboración de plan de desarrollo de su comunidad.

Una vez elaborado el plan con todos sus componentes y conseguidos los recursos requeridos viene la etapa de ejecución del plan donde, en muchos casos, una parte importante de los miembros de la comunidad puede y debe participar activamente y, cuando esto se logra, los recursos parecen multiplicarse por arte de magia: se termina haciendo más casas de las planificadas, se pavimenta más kilómetros de los concebidos en el plan. Y, finalmente, para que todo marche bien, para que ningún recurso sea desviado; para que las obras sean hechas con la calidad requerida y en el tiempo estimado, es muy importante el control social de lo que se realiza.

#### 2.3.14 Mecanismo de Participación Ciudadana:

La participación ciudadana prueba que la democracia funciona mejor con ciudadanos que intervienen activamente en la solución de los problemas de interés general. Pero la participación supone condiciones y requisitos que el estado debe asegurar y garantizar. El estado tiene responsabilidades indelegables respecto de la participación, es él quien debe asegurar las condiciones económicas y culturales básicas para una efectiva intervención ciudadana. En condiciones de pobreza, marginación y exclusión social, la participación queda en el discurso, cuando más en los papeles. La participación de la ciudadanía en las cosas públicas debe significar la posibilidad de intervenir en la formulación de las políticas públicas, en la producción de bienes y servicios y en el control de la acción del gobierno. Para que ello sea posible, el mismo estado debe producir reformas políticas, económicas y sociales que favorezcan e institucionalicen la participación ciudadana.

Escobar. (2004) dice que:

El desarrollo de mecanismo de participación ciudadana desde el estado no necesariamente estimula la organización social, si no que puede venir en desarticulación del tejido social, redundando el debilitamiento de la sociedad civil, no obstante, el estado no solo ha contribuido al constreñimiento de la sociedad sino que también se ha fomentado un acceso diferencial a sus instancias de decisión por lo que le cabe a él, la responsabilidad del establecimiento de las condiciones que aumenten la capacidad de representación e influencias, particularmente de los actores tradicionalmente excluidos, para que puedan acceder y expresarse con autonomía frente a los aparatos estatales (p. 104).

Haciendo referencia a lo citado por el autor explica que, para que exista una verdadera participación ciudadana se debe partir por establecer los mecanismos presente en lo que atañe al caso de estudios basados en la gestión de los consejos comunales, como organización comunitaria, que el ciudadano forme parte activa de las decisiones, lo que despierta interés de resaltar; los mecanismos que el estado debe proporcionarles para que se ejecute dicha participación.

### 2.3.15 Ciclo Comunal como Proceso de Participación Popular

Según el Artículo 44: El ciclo comunal en el marco de las actuaciones de los consejos comunales, es un proceso para hacer efectiva la participación popular y la planificación participativa que responde a las necesidades comunitarias y contribuye al desarrollo de las potencialidades y capacidades de la comunidad. Se concreta como una expresión del Poder Popular, a través de la realización de cinco fases: diagnóstico, plan, presupuesto, ejecución y contraloría social. (p.703).

### 2.3.16 Referéndum:

Es considerado un mecanismo de participación ciudadana, cuya toma de decisiones es determinante que puedan llevar a cambios dentro de la organización. Según Cunill (1991), define así:

Es calificado como una forma de participación individual que implica, a través del voto, la manifestación de una opinión o voluntad. En tal sentido puede ser consultivo o decisorio este mecanismo no solo se institucionaliza como simple corrector de posibles diferencias de órgano legislativo. (p.65).

Durante el debate teórico del referéndum representa un mecanismo de participación ciudadana individualmente en su toma de decisión.

### 2.3.17 Modalidades de la Participación Ciudadana:

Las modalidades de la participación ciudadana juegan un papel importante en el proceso de identificación de la real demanda, ya que expresan el comportamiento de identificación de la participación ciudadana en lo consultivo, ejecutoria y fiscalización.

Según Cunill (1991), dice, que la modalidad consultiva.

Se expresa como opinión o manifestación de conocimiento que en tanto no obligan al sujeto que adopta la decisión. Así planteada ella pueden operar en la fase de planificación sea en el diagnóstico o en la formulación de alternativa en la fase de decisión de las políticas públicas o bien respecto de la implementación de políticas existentes. (p.58).

La participación puede adoptar cualquier carácter ya que es posible a través de la consulta y la intervención del ciudadano romper las barreras que le permita pasar de sujeto interventor o contralor.

#### 2.3.18 Enfoque de la Participación Ciudadana:

Para efecto de esta investigación se considera necesario contrarrestar las teorías que explican el comportamiento del estado frente a las clases dominadas. Aspecto de importancia trascendental y precariedad del campo teórico entorno a la participación, Fadda (1990). “Como el conjunto de reglas, las así llamadas reglas del juego que permite la más amplia y segura participación de la mayor parte de los ciudadanos, en forma directa o indirecta, en las decisiones políticas”. (p.34).

Entre las reglas se consideran el derecho al voto, la igualdad de peso de ese voto, la libertad de opinión, el derecho a disponer y optar por alternativas diversas, el derecho de las minorías.

#### 2.3.19 La Participación Ciudadana como Hecho Social.

“En una esfera estrictamente sociológica la participación ciudadana significa intervenir en los centros de gobiernos de una colectividad, participar en sus decisiones de la vida colectiva, de la administración de sus recursos, del modo como se distribuyen sus costos y beneficios”. (Merino, 1996. p. 11).

En un plano más restringido la participación ciudadana significa tomar parte de una manera más o menos intensa en las actividades de un grupo o institución, exista o no la posibilidad real de intervenir en las decisiones de los centros de gobiernos.

Las anteriores definiciones diferencian dos formas de participación ciudadana, una posibilita intervenir en la toma de decisiones, la otra enfatiza

en la toma de posición del individuo, independientemente de su poder de intervención en las decisiones públicas. En todo caso la participación ciudadana es siempre, un acto social colectivo y contempla dos elementos complementarios que son la influencia de la sociedad sobre el individuo, pero sobre todo, la voluntad personal de influir en las sociedades.

### 2.3.20 Toma de Decisiones

Son actividades humana que tiene lugar en todas las esferas de la vida social, siendo una manifestación esencial del poder en cualquier tipo de relación social, ya sea económica, política, familiar, etc. Suele concebirse como un proceso integrado por diferentes fases o etapas que van desde el planteamiento o la determinación de un problema o necesidad, su solución a través de una decisión, hasta su ejecución y control. Estas fases varían en cuanto a su realización e importancia de acuerdo al marco concreto en que tiene lugar el proceso decisorio.

La participación popular en el proceso de toma de decisiones está referida a la intervención del ciudadano en las diferentes fases que integran el proceso decisorio a través de mecanismos institucionales y jurídicos creados para ello, con independencia de que esta intervención pueda ser mayor o menor por las propias peculiaridades de cada fase, algunas de las cuales necesariamente transcurren dentro del órgano decisor, siendo muy difícil, desde el punto de vista práctico, la intervención directa de los ciudadanos.

La participación de los ciudadanos en las distintas fases del proceso de toma de decisiones locales propiciaría, entre otras cosas: la adopción de decisiones de un mayor contenido popular, en tanto reflejan la voluntad de los ciudadanos; un mayor compromiso político del ciudadano con la comunidad y el sistema estatal en su conjunto; una mayor aceptación de la

decisión y una mayor colaboración en su ejecución, en tanto este se considera como partícipe de la misma y no como su simple receptor o destinatario.

La participación favorece además el autodesarrollo de la comunidades, entendida como la potenciación de las posibilidades de desarrollo de las comunidades desde dentro y no impuestas desde fuera o por agentes externos aprovechando al máximo las iniciativas, ideas, criterios y sugerencias de la ciudadanía; hace que disminuyan los riesgos de que la decisión perjudique a la comunidad; favorece el consenso, la legitimidad del poder, el carácter democrático del sistema político y su gobernabilidad, pues en la medida que el ciudadano participe de forma activa en la adopción de las decisiones y en la solución de sus problemas comunitarios, mayor será su confianza en las instituciones estatales municipales y en el sistema político en general.

### 2.3.21 Los Consejos Comunales

Uno de los principales aspectos relacionados con la revolución que se adelanta en Venezuela lo constituyen los denominados consejos comunales, los cuales son el producto de las necesidades y particularidades existentes. Al respecto, Márquez (2010), señala que el Consejo Comunal es una “forma de organización de la comunidad donde el mismo pueblo es quien formula, ejecuta, controla y evalúa las políticas públicas, asumiendo así el ejercicio real de la participación popular” (p. 16).

Son los consejos comunales movimientos de organización dentro de las comunidades, buscando generalizar su objetivo general y promover la participación ciudadana y la planificación de gestión de políticas públicas, ensamblando la toma de decisiones, en ella.

La Ley de los Consejos Comunales (2006), en su artículo 2, establece la siguiente definición.

“Los consejos comunales en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social” (Asamblea Nacional, 2006).

#### 2.3.22 Los Objetivos y Responsabilidades de un Consejo Comunal:

- Articular las organizaciones de base presentes en la comunidad.
- Integrar a la comunidad garantizando su participación en la formulación de propuestas y/o proyectos.
- Convocar las asambleas de ciudadanos y ciudadanas en la comunidad para discutir sobre la situación política, social, económica, cultural, entre otras, en el ámbito comunal.
- Viabilizar ideas y propuesta para que la comunidad organizada las presente ante el consejo local de planificación pública.
- Promover la creación de nuevas organizaciones de base cuando fuere necesario.
- Organizar, planificar y realizar el censo poblacional de la comunidad y mantenerlo actualizado.
- Elaborar el árbol de necesidades de la comunidad, para detectar y diagnosticar los problemas comunes a solucionar.

- Elaborar el plan comunal de desarrollo o plan único de trabajo, para crear y desarrollar proyectos de mediano y largo plazo.
- Gestionar el auxilio financiero y técnico para la realización de proyectos, a través de entidades de apalancamiento, acompañamiento y préstamo de recursos.
- Ejercer la contraloría social, en todas las actividades que se desarrollan en la comunidad, especialmente durante el desarrollo de proyectos de inversión.
- Informar permanentemente a la comunidad sobre el control, seguimiento evaluación de los proyectos comunitarios.
- Entregar a los consejos parroquiales la jerarquización de la problemática para la inversión social anual en la comunidad.
- Suscribir convenios de asociación con otros consejos comunales vecinos, para la creación de núcleos de desarrollo endógeno o complejos industriales integrales.
- Apoyar al consejo local de planificación pública, en la creación de redes de consejos comunales, para abordar macro proyectos de desarrollo endógeno de producción social.
- Promover el desarrollo cultural y turístico del ámbito de su jurisdicción.
- Cooperar con las autoridades locales, en la realización de operativos colectivos en beneficio de la comunidad.

### 2.3.23 Comuna

Es un concepto complejo; la definición de comuna viene dada por el fallecido Presidente Hugo Chávez como: "Las Comunas no son otra cosa que el autogobierno popular" (13-04-2008). Las Comunas surgen con la necesidad de promover la explosión del Poder Popular y con la exigencia de transformar el Estado, para lograr el verdadero socialismo bolivariano.

Es un espacio socialista que, como identidad local es definida por la integración de comunidades vecinas con una memoria histórica compartida , rasgos culturales , usos y costumbres , que se reconocen en el territorio que ocupan y en las actividades productivas que le sirven de sustento, y sobre el cual ejercen los principios de soberanía y participación protagónica como expresión del Poder popular, en concordancia con un régimen de producción social y el modelo de desarrollo endógeno y sustentable , contemplado en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. Art. 5 Ley Orgánica de las Comunas

Las Comunas son la nueva denominación de la organización socio-territorial coherente con el nuevo socialismo del siglo XXI, La meta es alcanzar un desarrollo territorial desconcentrado junto al empoderamiento popular. En este sentido, y en permanente búsqueda del desarrollo sustentable, la transformación del Estado articulará el naciente modelo socioproductivo endógeno, con los Consejos del Poder Popular, entiéndase entre otros, consejos comunales, consejos de trabajadores, consejos estudiantiles, comités de agua, de energía, de tierra, de salud, de vivienda, y otros movimientos sociales.

En el mismo orden de ideas, es la organización de las comunidades en el lugar donde vive, con conciencia política y compromiso social, creando el gobierno comunitario y asumiendo capacidad jurídica para relacionarse con el resto del Estado y la sociedad; capacidad técnica para elaborar sus

propios proyectos y capacidad administrativa para que el Estado le pueda transferir recursos y atribuciones.

Políticamente es la expresión del poder popular del pueblo organizado en ejercicio directo de su Soberanía, de la corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad en la gestión de los asuntos públicos.

## **2.4 Bases Legales**

De acuerdo al ordenamiento jurídico vigente, la investigación se sustenta en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, ley de los consejos comunales, ley del poder popular, ley de comunas, ley del consejo federal de gobierno.

### 2.4.1 La Constitución de La República Bolivariana de Venezuela (1999).

Los Consejos Comunales en Venezuela bien lo podemos rastrear hasta el texto constitucional existen unos 70 artículos y nuevas leyes (Consejo federal de gobierno, Ley de las Comunas) que promueven la participación ciudadana en varios aspectos de la vida pública del país. Algunos de ellos hacen alusión directa a la participación popular.

El artículo 62 del capítulo IV De los Derechos políticos y del referendo popular sección primera de los derechos políticos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, refiere a la participación popular en la gestión pública, y el artículo 70 en ese mismo capítulo determina las formas de participación en lo económico, social y político.

El artículo 182 del capítulo IV del Poder Público Municipal, establece la creación del Consejo Local de Planificación Pública (CLPP), el cual estaría "presidido por el Alcalde o Alcaldesa e integrado por los concejales y

concejalas, los presidentes o presidentas de las juntas parroquiales y representantes de organizaciones vecinales y otras de la sociedad organizada, de conformidad con las disposiciones que establezca la ley".

El artículo 184 de ese mismo capítulo de la constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece la descentralización de la Gestión Pública hacia las comunidades, donde: "La ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los Estados y los Municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que éstos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos". Es de hacer énfasis que los artículos mencionados anteriormente del capítulo IV establecen claramente las formas de participación social otorgando amplia facultades a la ciudadanía.

Por su parte, Los Consejos Comunales forman parte del sistema de planificación pública. En el artículo 7 referido a planificación participativa del título I Disposiciones Fundamentales de ley de planificación pública, (2010), establece lo siguiente:

"Los órganos y entes del Poder Público, durante la etapa de formulación, ejecución, seguimiento y control de los planes respectivos, incorporarán a sus discusiones a los ciudadanos y ciudadanas a través de los Consejos Comunales, comunas y sus sistemas de agregación."

Respecto a lo anterior, el artículo 10 de la Ley de Planificación Pública define claramente quienes conforman sistema nacional de planificación, donde lo integran: El Consejo Federal de Gobierno, Los Consejos Estadales de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas, Los Consejos Locales de Planificación Pública, Los Consejos de Planificación Comunal y Los Consejos Comunales.

La Planificación Estratégica debe ser parte fundamental en la dirección estratégica que deberá seguir los Consejos Comunales. Así lo establece el artículo 19 donde los entes públicos mencionados en el párrafo anterior deben de tener un plan estratégico y un plan operativo. Estos planes se integran con el plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, a través de los ejes estratégicos a desarrollar.

El plan comunal de desarrollo, que es formulado por las comunidades y sus organizaciones, a través de Consejo Comunal de Planificación y a los consejos comunales de la comuna respectiva, permitirá establecer los proyectos, objetivos, metas, acciones y recursos dirigidos a darle concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. Este plan es aprobado por el parlamento comunal de acuerdo al artículo 41 LPP. El control y seguimientos del plan comunal de desarrollo lo lleva a cabo el Parlamento de la Comuna, el Consejo de Planificación Comunal, los Consejos Comunales, a las organizaciones sociales y a los ciudadanos ciudadanas en general.

#### 2.4.2 Ley Orgánica del Consejo Federal de Gobierno (2010)

El Consejo Federal de Gobierno, según el artículo 2, del capítulo I Disposiciones Generales establece: “los lineamientos que orientarán los procesos de planificación y coordinación en la ordenación territorial y de transferencia de las competencias y atribuciones de las entidades territoriales, hacia las organizaciones de base del poder popular” (p. 19).

El Consejo Federal de Gobierno de acuerdo a la planificación y aseguramiento de las actividades que considere podrá aprobar recursos y transferir competencia a los consejos comunales.

Al respecto, el artículo 5 señala: “La transferencia de competencias se considera la vía para eliminar las graves desigualdades existentes entre los entes que conforman la organización política territorial, equilibrando el reparto de los beneficios que, en bienes y servicios, derivan de la correcta planificación de los recursos”. (p. 2).

#### 2.4.3 Ley Orgánica del Poder Popular (2010).

Según la Ley del Poder Popular (2010), los Consejos Comunales son una autoridad de inclusión en el desarrollo y ejecución de las políticas públicas del Estado, enmarcadas a su vez en las necesidades de la comunidad; por tanto en dicha ley se señala su principal objetivo:

“El Poder Popular tiene como objetivo principal hacer que la soberanía ejerza su derecho, garantizando la vida y el bienestar social del pueblo, sin discriminación alguna. Crea un mecanismo donde los ciudadanos y ciudadanas tengan un desarrollo social y espiritual, participen en los ámbitos políticos, económicos, sociales, culturales, ambientales e internacionales a través de la creación de autogobiernos comunitarios y comunales. “Las organizaciones del Poder Popular son las diversas formas del pueblo organizado, constituidas desde la localidad o de sus referentes cotidianos por iniciativa popular, que integran a ciudadanos y ciudadanas con objetivos e intereses comunes, en función de superar dificultades y promover el bienestar colectivo, para que las personas involucradas asuman sus derechos, deberes y desarrollen niveles superiores de conciencia política. Las organizaciones del Poder Popular actuarán democráticamente y procurarán el consenso popular entre sus integrantes”. (LPP Art 1).

Los Consejos Comunales son organizaciones del Poder Popular, y están establecidas en la ley como instancias del Poder Popular.

“Las instancias del Poder Popular para el ejercicio del autogobierno son: El consejo comunal, como instancia de participación, articulación e integración entre los ciudadanos, ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades, en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social”. (LPP, Art 9, Núm. 1)

#### 2.4.4 Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2006)

La Ley de los Consejos Locales de Planificación Pública, del 12 de junio de 2002, se crea como una instancia en la que se incorporaría la ciudadanía a los procesos de planificación de las políticas y programas municipales. En esta ley se establece como principal objetivo "hacer eficaz su intervención en la planificación que conjuntamente efectuará con el gobierno municipal respectivo, y el concurso de las comunidades organizadas".

Es en este texto legal donde aparecen por primera vez la mención de los consejos comunales “los miembros del Consejo Local de Planificación Pública estarán obligados a cumplir con sus funciones, en beneficio de los intereses colectivos, mantendrá una vinculación permanente con las redes de los consejos parroquiales y comunales, atendiendo sus opiniones y sugerencias, y prestará información oportunamente, de las actividades del Consejo Local de Planificación Pública.”(Art.6, LCPP)

Los consejos locales de planificación pública no fueron aceptados tan fácilmente por los Alcaldes quienes debían estimular su conformación. En vista de ello se modifica la Ley del Fondo Intergubernamental para la

Descentralización (FIDES) permitiendo la creación acelerada de estos consejos de planificación, ya que en su artículo 20 se exige que los programas y proyectos de las alcaldías deban ser presentados por los mismos (CLPP) para su aprobación.

Para junio del año 2005 se promulga Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM) En su artículo 113 señalaba que “El alcalde o alcaldesa en su carácter de presidente o presidenta del Consejo Local de Planificación Pública, promoverá la conformación de los consejos parroquiales y comunales...” (LOPPM, Art.113). En este texto quedaba claro que los consejos comunales eran una instancia de los Consejos locales del Poder Popular (CLPP).

Al momento de rendir memoria y cuenta de lo actuado ante la Asamblea Nacional en febrero de 2006, El presidente de la República hace un llamado para que las comunidades se organizaran en consejos comunales, a la vez que exhortó a la Asamblea Nacional para que promulgara una ley sobre esta figura de organización comunitaria. Apenas transcurridos 39 días, principios de abril de 2006, se promulga la Ley de los Consejos Comunales.

Mediante este nuevo ordenamiento se separan de los Consejos Locales de Planificación Pública, se reforma de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal para suprimir su relación con las alcaldías y las juntas parroquiales. Es la conformación de instancias de participación comunitaria, sin cuerpos intermedios de relación entre estos y el poder ejecutivo. Por tanto, se establece una relación directa entre los consejos comunales y el Ejecutivo nacional a través de las comisiones presidenciales establecidas para tal fin.

El 28 de Diciembre del 2009 se aprueba una reforma a esta ley y se le da naturaleza orgánica. Estos nuevos cambios permiten un mayor engranaje

con los entes públicos que rigen la materia denominado “Ministerio del Poder Popular para la Comuna”, Simplificación de trámites para adquirir la personalidad jurídica, suprime la figura del Banco Comunal y crea la Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria, con capacidad para administrar los recursos del Consejo Comunal por su propios miembro y no a través de cooperativas, La contraloría social se relaciona con los órganos del poder ciudadano, se crea la comisión permanente electoral, que antes era temporal y se crea un conjunto de comités (ecología, el ambiente, la protección a las personas con mayores vulnerabilidades, entre otros)

Esta nueva reforma nace del ensayo comunitario que se vienen dando a lo largos de los inicios de la conformación de estas organizaciones comunitaria. Es importante destacar que esta organización forma parte del eslabón gubernamental a nivel local para la ejecución de los planes de desarrollo económico y social de la nación.

Para dar continuidad a la definición de los que es el Consejo Comunal el artículo 2 de la Ley de los Consejos Comunales señala:.

“Los consejos comunales, en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos, ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades, en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social.”

De las anteriores definiciones todas concuerdan que son instancias de participaciones sociales y comunitarias, organizadas y a gestionar

directamente políticas públicas en aras de responder de forma eficiente y eficaz en la satisfacción de las necesidades colectivas de la comunidad.

#### Principios:

La organización, funcionamiento y acción de los consejos comunales se rige conforme a los principios de corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género. Y así se señala en el artículo 3 de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales.

#### .- Organización de consejos comunales.

Por la normativa establecida legalmente, toda la organización de los consejos comunales estará conformada por las siguientes instancias.

.- Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas: Es la Máxima instancia o medio de participación más directo en la toma de decisiones, acuerdos y dirección de procesos organizativos, que permite la libre expresión de todos sus miembros, conformada por los y las habitantes mayores de quince (15) años para el ejercicio del poder comunitario, la participación y el protagonismo popular. (art, 20. CC).

.- Colectivo de coordinación Comunitaria: El Colectivo de Coordinación Comunitaria del consejo comunal: Es una instancia nueva, creada en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009). Es la instancia de articulación, trabajo conjunto y funcionamiento, conformado por los voceros y voceras de la Unidad Ejecutiva, Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria y la Unidad de Contraloría Social del consejo comunal. (Art. 24 LOCC).

.- La Unidad Ejecutiva: La Unidad Ejecutiva es la instancia del consejo comunal encargada de promover y articular la participación organizada de los habitantes de la comunidad, organizaciones comunitarias, los movimientos sociales y populares en los diferentes comités de trabajo; se reunirá a fin de planificar la ejecución de las decisiones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, así como conocer las actividades de cada uno de los comités y de las áreas de trabajo. (Art. 27 LOCC).

.- La Unidad Administrativa y Financiera Comunitaria: Es la instancia del consejo comunal que funciona como un ente de administración, ejecución, inversión, crédito, ahorro e intermediación financiera de los recursos y fondos de los consejos comunales, de acuerdo a las decisiones y aprobaciones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, privilegiando el interés social sobre la acumulación de capital. Estará integrada por cinco habitantes de la comunidad, electos o electas a través de un proceso de elección popular. (Art. 30 LOCC).

.- La Unidad de Contraloría Social: Es la instancia del consejo comunal para realizar la evaluación de la gestión comunitaria y la vigilancia de las actividades, recursos y administración de los fondos del consejo comunal. Estará integrada por diez habitantes de la comunidad, electos o electas, a través de un proceso de elección popular, cinco voceros principales y cinco suplentes. Esta unidad realizará sus funciones sin menoscabo del control social que ejerza la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas y otras organizaciones comunitarias, de conformidad con el ordenamiento jurídico. (Art. 33 LOCC).

#### 2.4.5 Ley de Consejos Comunales (2009):

Artículo. 1: La presente ley tiene por objetivo crear, desarrollar y regular la conformación, integración, organización y funcionamiento de los consejos comunales; y su relación con los órganos del estado, para la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas.

Artículo.2: Los consejos comunales en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas que permiten al pueblo organización ejercer directamente le gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

Artículo 21: se refiere a las funciones del órgano ejecutivo: allí se dice que es necesario elaborar “el Plan de Desarrollo de la Comunidad a través del diagnóstico participativo, en el marco de las Estrategia endógena.

#### 2.4.6 Ley de contraloría social (2010)

Esta ley se hace con el propósito de combatir la corrupción. El objetivo de la Ley es establecer y desarrollar los mecanismos, normas y condiciones para garantizar la promoción e impulsar el ejercicio de la Contraloría Social como medio de participación, protagonismo y corresponsabilidad, en el ejercicio directo e intransferible de su soberanía para la consolidación del Poder Popular, a través de la acción directa de los ciudadanos y ciudadanas en las funciones de vigilancia, seguimiento, acompañamiento y control de la gestión pública y comunitaria, así como toda actividad privada que incida en

los intereses públicos y colectivos, según establece la norma. Como lo expresa el artículo:

Artículo 3. El propósito fundamental del control social es la prevención y corrección de comportamientos, actitudes y acciones que sean contrarios a los intereses sociales y a la ética en el desempeño de las funciones públicas, así como en las actividades de producción, distribución, intercambio, comercialización y suministro de bienes y servicios necesarios para la población, realizadas por el sector público o el sector privado.

El ejercicio de la Contraloría Social se fundamenta en los principios de la ética socialista, que son: objetividad, disciplina, transparencia, rectitud, participación, justicia, humanismo, equidad, imparcialidad, el bien común, solidaridad, corresponsabilidad, honestidad, moral revolucionaria, deber social para el desarrollo y fortalecimiento del Poder Popular.

#### 2.4.7 Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal (2010)

Esta ley orgánica dicta las pautas que no están referidas en La Ley de Comunas, ni en la Ley De Consejos Comunales y Decretos dictadas para empresa de producción social. En su Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular, estableciendo las normas, principios, y procedimientos para la creación, funcionamiento y desarrollo del Sistema Económico Comunal, integrado por organizaciones socio productivas bajo régimen de propiedad social comunal, impulsadas por las instancias del Poder Popular, el Poder Público, o por acuerdo entre ambos, para la producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, así como de saberes y conocimientos, para satisfacer las

necesidades colectivas y reinvertir socialmente el excedente, mediante una planificación estratégica, democrática y participativa.

En otras palabras, para satisfacer las necesidades colectivas con producción o creación de artículos a través de comunidad organizada por comunas para cubrir y desarrollar la economía y poder cubrir los proyectos para la comunidad con trabajo digno y suficiente para la familia venezolana.

## **2.5 Soportes Conceptuales**

2.5.1 Asamblea de ciudadanos y ciudadanas: es la máxima instancia de deliberación y decisión para el ejercicio del poder comunitario, la participación y el protagonismo popular, sus decisiones son de carácter vinculante para el Consejo Comunal en el marco de esta Ley. (Artículo 20, de la LOCC, 2009)

2.5.2 Comunidad: núcleo espacial básico e indivisible constituido por personas y familias que habitan en un ámbito geográfico determinado, vinculadas por características e intereses comunes; comparten una historia, necesidades y potencialidades culturales, económicas, sociales, territoriales y de otra índole. (Artículo 4, numeral 1 de la LOCC, 2009)

2.5.3 Comité de trabajo: es el colectivo o grupo de personas organizadas para ejercer funciones específicas, atender necesidades en distintas áreas de trabajo y desarrollar las aspiraciones y potencialidades de su comunidad. (Artículo 4, numeral 5 de la LOCC, 2009)

2.5.4 Fines: son los objetivos permanentes de una organización, que representa la razón de ser desde el punto de vista de sus miembros. (Frances, 2001, p.. 37).

2.5.5 Organizaciones comunitarias: son las organizaciones que existen o pueden existir en el seno de las comunidades y agrupan un conjunto de personas con base a objetivos e intereses comunes, para desarrollar actividades propias en el área que les ocupa. (Artículo 4, numeral 4 de la LOCC, 2009)

2.5.6 Proyectos comunitarios: es el conjunto de actividades concretas orientadas a lograr uno o varios objetivos, para dar respuesta a las necesidades, aspiraciones y potencialidades de las comunidades. Los proyectos deben contar con una programación de acciones determinadas en el tiempo, los recursos, los responsables y los resultados esperados. (Artículo 4, numeral 7 de la LOCC, 2009)

2.5.7 Visión Estratégica: es una prospección que proporciona detalles específicos sobre los recursos, la capacidad que se pretende desarrollar en el enfoque operativo de la organización (Thompson y Strickland 2004, p. 6)

2.5.8 Vocero o vocera: es la persona electa mediante proceso de elección popular, a fin de coordinar el funcionamiento del Consejo Comunal, la instrumentación de las decisiones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas. (Artículo 4, numeral 6 de la LOCC, 2009).

## **2.6 Interpretación de las Categorías**

Para realizar la interpretación sistemática de las categorías, se utiliza como premisa, el conjunto de elementos que tienen características comunes y categorías repetitivas, a las cuales se les asigna sub categorías mediante un proceso donde se revisó y organizó la información obtenida de aquellos conocimientos comunes conforme a la naturaleza y contenido. Por tanto, existen categorías que se pueden asociar y reagrupar; tal como

conceptualiza Martínez, Citado en Claret (2011) “Clasificar y codificar a través de un término; o expresiones breves que sean claras o inequívocas, extraídas del contenido o idea central de cada unidad temática, la cual puede estar conformada a su vez por uno o varios párrafos (p. 181). Y donde el proceso de categorización se muestra a continuación:



*Figura 3: Categorías Correspondientes al modelo estratégico político en la gestión operativa de la comunas.*

Todo proceso de investigación se plantea algunos propósitos, en dicha investigación se interpreta lo que la naturaleza de cada sujeto aportó a la creación de cada una de las categorías previamente diseñadas. Las categorías a su vez se tratan de las relaciones construidas según la experiencia y en algunos de los casos a lo observado, realizado en forma de síntesis y totalmente integral la totalidad de los comentarios para que los resultados no se alejen de la realidad. Igualmente se prevé los aportes de la Observación durante las visitas a la comuna campo industrial punto importante para explicar el panorama de la investigación, completar la

información y la visión del fenómeno; construyéndose así las sub Categorías de la interpretación para la información.

**Categoría ÉTICA:** Esta categoría surge del proceso de interpretación de la acción en el cumplimiento de la norma que las personas le dan al estudio de la moral y de la acción humana, es un proceso de interpretación que se le da legalmente argumentado desde lo establecido en las leyes del poder popular en el país. Sub Categorías: Cumplimiento de la norma

**Categoría SOLIDARIDAD:** Esta categoría representa la visión de los sujetos sociales sobre el libre derecho a asociarse con intereses comunes, escoger el camino que vaya enrumado a alcanzar sus aspiraciones del bien común es lo que caracteriza las formas de decidir el desarrollo económico, social, cultural de la sociedad, estructurándose libremente con principios de igualdad preservando así el ejercicio democrático. Sub-Categorías: ayuda mutua

**Categoría ACCIÓN COMÚN:** Para los participantes es un rol que conlleva unificar las acciones hacia un propósito integrador, no es un concepto único, estable y referido solo a lo político es un rol que mediante el cual los ciudadanos y ciudadanas se involucran de manera consciente y voluntaria en todos los procesos que les afecta directa o indirectamente en la comunidad. Sub- Categorías: Vinculación con los entes públicos

**Categoría AUTONOMÍA.** Los participantes se refirieron como elemento primordial en este nuevo modelo de toma de decisión que quieren construir y coincidieron que solo con la organización, participación y administración comunitaria de la sociedad organizada se puede crear las relaciones de una nueva sociedad. Sub- Categorías: Decisión Participativa

Categoría HERRAMIENTAS TÉCNICAS: Representa la formación teórica y práctica de todos los participantes que intervienen en este proceso de generación de nuevas relaciones sociales, dicha categoría se observa a través de algunos testimonios. Sub-Categorías: Conocimiento de la Norma

Categoría CONCIENTIZACIÓN: Se refirieren como un elemento primordial en este modelo estratégico y coinciden con la sociedad organizada para crear una nueva sociedad. Sub-Categorías: Formación Educativa.



Figura 4: Subcategorías Correspondientes al modelo estratégico político en la gestión operativa de las comunas.

## **MOMENTO III**

### **ENFOQUE METODOLÓGICO**

El enfoque metodológico se entiende como la visión o el lente que utiliza el investigador para comprender la organización y funcionamiento de la comunas; se describen los aspectos relativos a la metodología que se utilizó para realizar el estudio, tomando en consideración la naturaleza de la realidad abordada, el tipo de investigación, diseño, población y muestra, así como también plantea cómo se obtiene la información para darle un carácter científico y así también procesar y analizar los resultados, de esta manera obtener una conclusión que concrete los hallazgos de este estudio.

#### **3.1 Naturaleza de la Realidad Abordada**

En lo que concierna a esta investigación, se recurrió al paradigma Cualitativo- Interpretativo, la cual se utiliza para estudiar como las personas conciben, construyen y el significado que se les da a la realidad, partiendo de la observación de los fenómenos de modo directo, buscando también un conjunto de cualidades que permitan conceptualizar el fenómeno en estudio. De acuerdo a lo expresado por Martínez, (2004) “la investigación cualitativa trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones.” (pág. 66)

Además el enfoque cualitativo amerita el enfoque de modelos para el estudio de una realidad social, lo que importa es la finalidad del estudio más que los pasos o procedimientos de la investigación, lo cual significa que posee un orden sistemático. Schwartz Citado en Pérez, (2000) “Esta metodología intenta penetrar con un carácter riguroso y sistemático en los

fenómenos de la vida cotidiana, explorarlos, analizarlos y reflexionar sobre ellos para mostrar su complejidad” (pág. 25); se debe descubrir y comprender los significados que el individuo o grupo le atribuyen a su accionar en el contexto de su cotidianidad. Clartet, (2011) afirma:

La característica primordial de esta investigación, consiste en captar la realidad social, a través de las percepciones de los involucrados en un contexto determinado, es decir de los significados que tiene el individuo de su realidad eminente. También facilita la interrelación entre el investigador como coleccionista de datos y co-protagonista del análisis, con los participantes de ese mismo entorno, con lo cual se obtiene una elaboración de la realidad circundante, a partir de una práctica integrada diseñada por sus miembros (pág. 154).

De acuerdo con el autor, en las investigaciones cualitativas, se requiere de la interpretación de numerosas representaciones de la situación, indagando el significado del porqué los hombres piensan y accionan; entre las particularidades generales de la metodología cualitativa se pueden aludir que el investigador es herramienta de medida, no suelen comprobar teorías o hipótesis, es más bien un método para crear teorías, no tienen cánones de instrucciones, el método de recolección de datos no se especifica anticipadamente. Con respecto a los pasos o procedimientos a realizar, Martínez, (2004) dice que se debe: “1. Recoger toda la información necesaria y suficiente para alcanzar esos objetivos, o solucionar ese problema, 2. Estructurar esa información en un todo coherente y lógico, es decir, ajustando una estructura lógica, un modelo o una teoría que integre esa información”. (pág. 66).

Del mismo modo, se debe acumular toda la información y en base a la organización, se abarca el fenómeno en su conjunto, la investigación

cualitativa no se detiene en dividirlo en variables, el diseño de investigación es emergente, se va elaborando a medida que avanza la investigación, no requiere estrictamente análisis estadístico, se pueden incorporar hallazgos que no estaban previstos en los objetivos. A este respecto Corbetta, (2007) señala: “El investigador Cualitativo suele rechazar deliberadamente la formulación de teorías antes de empezar a trabajar sobre el terreno, por considerar que podría inhibir su capacidad de comprender el punto de vista del sujeto estudiado, que podría cerrarle el horizonte a priori.” (Pág. 41)

Vale destacar lo que afirma el autor, el paradigma cualitativo asevera que las personas proceden guiadas por sus conocimientos de la situación y tales acciones tienen resultados que se pueden estudiar a través de la observación e interacción sin perjuicio con la realidad. Por consiguiente, el contexto subjetivo que cada individuo y grupo de individuos no es menos real que una compostura medida objetivamente.

Así mismo la realidad en estudio demanda de un enfoque cualitativo que internalice los mecanismos intrínsecos que mueven el tejido exterior de la realidad, es por ello que el conocimiento se obtiene a través de un proceso de inducción, de descubrimiento de las razones que conllevan a la realidad libre de prejuicios y de teorías pre constituidas, es así como a través de pasos y fases se analizan los procedimientos que se emplearon para darle validez y confiabilidad a fin de procesar y comprender los resultados, de esta manera obtener una conclusión que permita dar respuestas a los propósitos planteados, como lo es develar el modelo estratégico político de la gestión operativa de la comuna Campo Industrial UNELLEZ en el municipio y estado Barinas. Año 2018.

## **3.2 Contextualización Ontológica y Epistemológica del Método**

### **3.2.1 Opción Ontológica de la Investigación**

La actitud ontológica en la presente investigación transita por el reconocimiento del contexto abordado, de una realidad que se comprende a través de las oportunidades, visitas, charlas y compartir; reconociendo a su vez las fuertes luchas y arremetidas que se suscitan entre los líderes en este proceso de transformación individual y colectiva manteniendo un contacto directo con la organización en estudio.

La realidad ontológica se concibe de diferentes formas y contenidos, de manera tal, que los hombres ven e interpretan la realidad de diferentes representaciones. Tal como señala Corbetta, (2007): “El mundo conocible es del significado atribuido por los individuos; y es donde el relativismo obliga a que las personas vean la realidad de manera diferente” (pág. 10)

En general, se considera que la realidad está configurada por sistemas de muy alto nivel de complejidad, donde cada parte interactúa con todas las demás y con el todo y son concebidas entre los individuos o grupos de personas de una misma cultura organizacional.

### **3.2.2 Opción Epistemológica de la Investigación**

La opción epistémica en la investigación cualitativa se refiere a cómo entiende el hombre, los orígenes del conocimiento y los conceptos relacionados a la comprensión, como se obtiene el conocimiento y se reconstruye la realidad. En cuanto al problema del que se ocupa la Epistemología Guanipa, (2011) Fundamenta: “...es establecer relación entre

el ser cognoscente (sujeto) y, el proceso o fenómeno sobre el cual se desarrolla su actividad cognitiva (objeto); de este modo, el problema se presenta en la relación de quien conoce y lo que es cognoscible. “(Documento en línea)

En la investigación se concibe el conocimiento epistémico como dialéctico, manteniendo constante diálogo y comprensión con la realidad social abordada, viviendo la relación dialéctica de manera franca, apoyada en los diversos cambios de los procesos sociales, por esta razón esta investigación se centra en el paradigma Fenomenológico Interpretativo, que para Strmiska (1981:6) es una reacción contra las posiciones obsesionadas.

Por otra parte sostiene Dilthey (1980) que los hechos sociales pueden ser comprendidos desde distintos ángulos, desde el punto de vista de los involucrados; y es de esta forma que se conforma el modelo estratégico político para la gestión operativa de la comuna Campo Industrial UNELLEZ, interpretándose desde las perspectivas de los voceros las causas políticas, económicas y sociales que empujaron a los líderes comunitarios a organizarse y luchar por el control comunal, A este respecto, De la Garza (2001) concibe a éste no sólo como agente transformador, sino también como creador de significados. Éstos son generados por los individuos en interacción, dentro de límites espacio-temporales que se hallan vinculados con el cúmulo de significaciones sociales no escogidos por los propios actores. (Documento en línea)

En virtud con la definición del autor, se considera que coexiste una reciprocidad dialéctica entre los sujetos y su campo de acción en el proceso de este contexto social, se mantiene un constante diálogo con los líderes comunitarios, interpretando las voces de cada entrevistado, siendo a su vez este estudio una construcción conjunta, con una visión cualitativa, orientada

a la crítica reflexiva, es decir, de descubrimiento de la realidad que se acerca a ella libre de prejuicios y de teorías pre constituidas, evitando imposiciones personales o académicas, utilizando también técnicas cualitativas y subjetivas para obtener el conocimiento de la situación.

### **3.3 Método de Investigación**

Cabe señalar que el método que se implementó en esta investigación fue el Fenomenológico, que según Husserl (2000) Permite que el mundo tome sus significados según como lo conciben, interprete y comprendan los actores sociales que lo construyen, a través de sus prácticas ideológicas y tendencias (Documento en Línea)

A su vez Shutz (2003) Dice: La Fenomenología del mundo social incorpora a las ciencias sociales el método fenomenológico que se fundamenta en la reducción fenomenológica, que consiste en la suspensión de la conciencia la cual nos aporta de lo típico del sentido común. Este autor anteriormente citado, se refiere que la reducción fenomenológica no se ocupa de los aspectos de la fenomenología trascendental ya que el interés se centra en la naturalidad con la que el ser humano mira el mundo.

### **3.4 Etapas de la Investigación**

Rodríguez, Gil y García (1999) señalaban que la investigación cualitativa sigue las siguientes fases:

- I) Fase preparatoria: correspondiente a la reflexión por parte del investigador respecto a los marcos conceptuales y empíricos sobre los fenómenos de estudio y el diseño y planificación de las actividades que se ejecutaran.
- II) Fase del trabajo de campo: se relacionan con las actividades de acceso al campo de estudio, la recogida productiva de la información y la retirada del campo.
- III)

Fase analítica: Se corresponde con las actividades de sistematización, reducción de datos, obtención de resultados y conclusiones. IV) Fase informativa: Consiste en la comunicación de los hallazgos mediante la preparación y presentación de informe o trabajo de investigación.

### **3.5 Sujetos de la Investigación**

Para definir el universo y la muestra fue un proceso en el que se decidió seguir lo que plantea Hernández, Fernández y Baptista (2006) al establecer que la población o universos es “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.239) es decir la población es un grupo de personas que tienen uno o varios aspectos en común y que se desenvuelven en un mismo entorno.

Arias, (2006) define la población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. Es decir, también hablamos de sujetos sociales al momento de seleccionar los participantes, para todos aquellos para los que sean válidas las conclusiones. Claret, (2011) dice: Las modalidades de muestra son fundamentalmente la estadística o probabilística y la intencional o basada en criterios. En el primer caso todos los elementos que constituye la muestra tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

En la investigación la población son los Consejos Comunales de la Comuna Campo Industrial Unellez. La muestras según Hernández,

Fernández y Baptista (2006) la muestra en el proceso cualitativo, “es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativa del universo o población que se estudia”. (p.562) por otro lado se consideró tomar en cuenta lo que plantea Taylor y Bogdan (2000).

Para el investigador cualitativo, todos los escenarios y personas son dignos de estudio. Ningún aspecto de la vida social es demasiado frívolo o trivial como para ser estudiado. Todos los escenarios y personas son a la vez similares y únicos. Son similares en el sentido de que en cualquier escenario o entre cualquier grupo de personas se pueden hallar algunos procesos sociales de tipo general. Son únicos por cuanto cada escenario o a través de cada informante se puede estudiar del mejor modo algún aspecto de la vida social (p. 9)

A su vez, Hernández Sampieri y otros, citado en Claret, (2011) definen: los elementos se escogen de acuerdo a una serie de criterios justificados y fundamentados, en atención a los objetivos e intereses de la investigación” (pág. 174). En el caso de ésta investigación los participantes, expresaron su interés sobre la investigación, dando su participación para la respectiva conformación de la muestra.

Es por ello que, en la investigación se usará el muestreo no probabilístico intencional, debido a que previamente los voceros y los líderes de las comunas, señalaron a los elementos que podrían conformar la muestra, y determinaron quienes llevaban más tiempo en la lucha, conocían la experiencia en profundidad y podían facilitar toda la información necesaria para el estudio. Las personas seleccionadas por ellos fueron: Clemente García y Elba Marquina.

### 3.6 Tipo y Diseño de la Investigación

El estudio se desarrolló bajo la investigación Hermenéutica la cual develó y explicó los fenómenos observados tanto en el escenario investigativo como en la conducta humana, desde la óptica natural de los fenómenos sin distorsiones, con el mayor grado de objetividad. Para Claret, (2011) “la Hermenéutica conjuga la observación y el análisis a través de la búsqueda de su significado” (Pág. 156). En cuanto al diseño de la investigación, la misma siguió el siguiente proceso, a través de las fases que se describen a continuación Según Leal (2005):

Fase I: Contextualización del Fenómeno a estudiar: se escogió la temática a investigar, la cual se conversó con algunos profesores para conocer la pertinencia del tema a estudiar.

Fase II: Conformación de los referentes teóricos que fundamentan la investigación: se buscó todas las bases teóricas, antecedentes y teorías en las cuales se basa esta investigación.

Fase III: Diseño metodológico: se estableció el enfoque cualitativo, seleccionando además el paradigma, el método al igual que escenario Ontológico y Epistemológico.

Fase IV: Inicio del desarrollo de los hallazgos: se abordó a los participantes seleccionados para conocer sus vivencias, conocimientos y opiniones; en este apartado se codificó y categorizó la información arrojada por la entrevista realizada.

Fase V: Análisis de la Información: se trianguló la información bajo los parámetros de fiabilidad y validez. Martínez, (2011) Esboza que: “El proceso de triangulación consiste en una combinación de información de diferentes formas y técnicas” (Pág. 175).

### **3.7 Procedimiento y Recolección de la Información**

En cuanto a la recolección de la información, se plantea la técnica de la observación la cual es una herramienta importante en el proceso investigativo, donde Hurtado y Toro (2005) explican: “la observación participante implica que el investigador se introduzca en la comunidad”. Esto debe ser cuidadosamente interpretado ya que al involucrarse en la comunidad debe ser no de tomar partido o decisiones dentro de ella, sino que sumergirse allí pensando en el objetivo de investigación que ha sido planteado. Sus instrumentos son las notas de campo que aportan hechos significativos en el método fenomenológico.

También se utilizaron las técnicas de la entrevista y el guion de entrevista como parte del instrumento. Los autores Palella y Martíns (2012) afirman: “La técnica de la entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre dos personas cara a cara” (p. 119). En lo que corresponde al guion de entrevista, Rojas, (2014) señala que: “El mismo contiene los temas y subtemas que se espera cubrir, es decir, es una esquema que no establece el orden ni formula las preguntas, mucho menos las respuestas” (p. 92); al respecto, se siguió una trayectoria interrogativa en la entrevista como se muestra en el cuadro siguiente:

Propósito General	Propósito específico	Trayectorias Interrogativas
<p>Develar el modelo estratégico político administrativo para la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y Estado Barinas. Año 2018.</p>	<p>Conocer el proceso de organización del modelo estratégico político administrativo para la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y Estado Barinas. Año 2018.</p>	<p>¿Puede explicar cómo fueron las exigencias al apego normativo en la conformación de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Se le suministro información oportuna y eficiente para su conformación de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Cómo obtienen los recursos oportunos y suficientemente la comuna campo industrial?</p>
<p>Barinas. Año 2018</p>	<p>Comprender los significados del modelo estratégico político administrativo que se le otorgan a la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018.</p>	<p>¿Las tensiones y presiones los hicieron reestructurar el objetivo en su proceso de conformación inicial de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Disponían del conocimiento técnico necesario para la conformación de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Recibieron la capacitación e inducción necesaria para el cumplimiento de sus actividades en la organización de la comuna campo industrial?</p>
	<p>Mostrar los beneficios del modelo estratégico político administrativo de la gestión operativa de la comuna campo industrial del municipio y estado Barinas. Año 2018</p>	<p>¿Se comprende el modelo de formación de la organización de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Entiendes las relaciones que se establecen entre los individuos en el proceso de conformación de la comuna campo industrial?</p> <p>¿Se reconocen las diferencias de intereses que conllevan a la conformación de la comuna campo industrial?</p>

Figura (6). Orientación Investigativa. Fuente: Sánchez, (2018)

### **3.8 Técnica de procesamiento y Análisis de la Información**

Reside en el conjunto de caminos y técnicas a través de las cuales se organiza y sistematiza la información obtenida con el propósito de facilitar su interpretación en función de los objetivos de la investigación. Debe explicarse con claridad este proceso en el marco metodológico y varía de acuerdo al tipo de información. (Martínez, 2004, p. 265).

La siguiente investigación se guiará por el proceso de Categorización, estructuración, contrastación y teorización, como las define Martínez (2004), la cual es un proceso por el cual la información recabada pasa a ser sistematizada, luego se contrastada con las líneas conceptuales pertinentes para llegar a una conclusión de la realidad abordada.

### **3.9 Fiabilidad**

La Fiabilidad representa esa credibilidad en una investigación, la confianza de la información obtenida, es un aspecto sumamente importante para las investigaciones. En lo correspondiente a la confiabilidad Rojas (2004) señala que: “se trata de un proceso de objetividad, el cual es denominado también como triangulación interna, referida a la independencia de los análisis en relación con las creencias o ideologías del investigador (p. 169)

Es una forma de obtener la información desde diversas apreciaciones y realizar una comparación múltiple de un mismo fenómeno, en este estudio se realizará la triangulación de cada una de las informaciones que se obtendrán, las cuales serán comparando con estudios similares y teorías sustentadas por distintos autores, es decir, será una confrontación entre la teoría y la realidad que se muestra en el estudio a través de la observación participante y entrevistas, respaldados además con los referentes teóricos, la

triangulación de la información según Rojas (2004) “es un Proceso de contratación de datos provenientes de diversas fuentes, técnicas, métodos, y teorías los cuales son interpretados desde distintos enfoques metodológicos” (p. 172).

### **3.10 Categorización**

Este es uno de los pasos que Martínez define de la siguiente manera:

Si la información señalada, que constituye el material primario o protocolar, es lo más completa y detallada posible, la etapa de la categorización o clasificación exige una condición previa: el esfuerzo de "sumergirse" mentalmente, del modo más intenso posible, en la realidad ahí expresada. Cada nueva revisión del material escrito, audición de los diálogos o visión de las escenas filmadas, permitirá captar aspectos o realidades nuevas, detalles, acentos o matices no vistos con anterioridad o no valorados suficientemente y que, ahora, quizá con otro enfoque o contexto, son determinantes y parecen cambiar o enriquecer el significado. (Martínez, 2004, p. 265).

Para abordar el proceso de categorización se utiliza los criterios señalados por Martínez, en donde como primer paso, se transcribe la información obtenida, es decir las entrevistas, grabaciones, también se escribió las palabras más relevantes, sucesos y hechos significativos, que llevaron a examinar los datos y recapacitar sobre el contenido del tema en estudio, a partir de las cuales surgieron categorías, sub categorías, que se estructuró en un mapa mental.

### **3.11 Estructuración**

Se procede a interpretar el proceso anteriormente sistematizado, por lo que es definida de la siguiente manera por Martínez (2004):

Debe integrar las categorías o ideas producidas por la categorización en una red de relaciones que presente capacidad persuasiva, genere credibilidad y produzca aceptación en un posible evaluador. El fin de la estructuración es crear una imagen representativa, un guión o patrón coherente, un modelo teórico o una auténtica teoría o configuración del fenómeno estudiado, (p. 251).

El mencionado autor distingue dos etapas en el proceso de estructuración: la estructuración específica y la estructuración general, referida la primera a cada sujeto social y la segunda la relaciona con todos los sujetos sociales o informantes claves.

### **3.12 Contrastación.**

Esta fase de la investigación fundamentará la relación y contraste de los resultados obtenidos con aquellos estudios semejantes que se presentaron en el marco teórico referencial. En consecuencia, Martínez (2004) explica:

Aunque el “marco teórico referencial” sólo informa de lo que han realizado otras personas, en otros lugares, en otros tiempos y, quizá, también con otros métodos, sin embargo, el comparar y contraponer las conclusiones de la investigación con las de otros investigadores, igualmente rigurosos, sistemáticos y críticos, no sólo permitirá entender mejor las posibles diferencias, sino que hará posible una integración mayor y, por consiguiente, un enriquecimiento del cuerpo de conocimientos del área estudiada, como se verá en el sector siguiente de la teorización (p.276).

La sustentación teórica conceptual mostrada en este estudio, contribuye en la dirección de la misma, permitiendo entender y relacionarlos, que no es otra cosa que contrastar los hallazgos con la de otros investigadores, enriqueciendo y profundizando la comprensión de lo estudiado.

### **3.13 Teorización.**

Con el proceso de teorización se persigue lograr una imagen representativa o construir la propia teoría del investigador. Martínez (2004) dice:

El proceso de teorización utiliza todos los medios disponibles a su alcance para lograr la síntesis final de un estudio o investigación. Más concretamente, este proceso tratará de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de contrastación. (p. 278).

La teorización es indagar lo que está inmerso en los datos, es realizar un análisis de la realidad obtenida y desarrollar ideas, basadas en la comprensión, tanto de los referentes teóricos como de los datos obtenidos por el investigador, permitiendo explorar y comprender los fenómenos.

## MOMENTO IV

### PROCESO DE PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Es importante señalar que realizó cuatros visitas formales a la comuna, los días 3 y 11 de julio del 2018 donde realizó las primeras entrevistas y la siguiente visita fue el día 9, 16 y 23 de Octubre del 2018; por tanto se organizó la información recopilada, para su correspondiente interpretación.

#### 4.1 Estructuración de la Información

Estructuración: Informante (1)

Clemente García

Líder y Trabajador de hace más de 30 años en la Comunidad José Antonio Páez, Sector III.

Categoría	Sub Categorías	Información
Ética	Cumplimiento de la Norma	Un camino de esperanza para otras comunidades es un ejemplo de organización para las demás comunidades que procuran conseguir la idea es constituir la legalidad y la seriedad. Estamos formando todo como lo establece la Constitución Bolivariana y las leyes del poder popular. Me siento contento con toda la gente que han participado en esta construcción, mujeres organizadas, trabajando y organizándose para el poder popular. Esta organización ha sido impresionante y hemos hecho un esfuerzo en la cual se ven los resultados". Así mismo, destacó que se ha visto beneficiado en todos los aspectos y que la comunidad se siente digna. "No sólo es en la comuna o en el consejo comunal, es en la comunidad organizada, este proceso es una realidad, el que no crea vengas y verifique. Resulta que las comunas somos una personas jurídicas, donde cada uno tiene cosmovisión distinta basada en las leyes que emanaban de la representación. Mira, para mí es fácil entender de qué ellos creían en las comunas y todo aquello y por eso es que, donde tú ves miras a la representación comunal, Reimpulsar con carácter jurídico y en el orden constitucional en concordancia con todo lo establecido en la máxima Carta Magna.

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Solidaridad	Ayuda Mutua	<p>Una de las personas que impulsó este proyecto es el joven Javier Jaimes integrante de la Mesa de trabajo del ámbito de economía socialista, quien resaltó que su comunidad era el proyecto piloto; aquí estamos gerenciando lo que es el socialismo y ser ejemplo para las otras comunidades y consejos comunales; estoy desde un principio. Sin teoría del cambio no existe la práctica de un nuevo camino; hacer lo mismo y esperar resultados diferentes es absurdo; tener formación política ideológica, tener formación técnica para dominar los procesos, tener formación administrativa para darle sentido de planificación, ejecución y control de las operaciones, tener formación económica. No se quienes serán más peligrosos si los enemigos internos o externos de la revolución pero sin duda los internos hacen más daño por eso debemos identificarlos, señalarlos y expulsarlos de las filas revolucionarias, ellos no están para el bien del pueblo solo dividir, destruir por ambiciones personales.</p>
Categoría	Sub Categorías	Información
Acción común	Vinculación con los entes públicos	<p>Este organismo de la comuna puede por sí mismo, constituir, inscribir y registrar personas jurídicas sin fines de lucro, así como realizar los actos vinculados estrictamente a los fines de la misma, con la firme intención de fortalecer el trabajo voluntario, los valores éticos, morales, sociales, culturales, educativos, deportivos, cooperativos, asociativos, de solidaridad, justicia, juicio y equidad, en pro de la colectividad en general, nuestros miembros, nuestro Estado.</p> <p>Es importante que se tome la cosa de participar como algo necesario para el funcionamiento de una nueva manera de constituir planes y gestiones dentro de nosotros mismo pues así mostramos al mundo que las cosas se pueden hacer diferentes.</p> <p>Puede que la economía social no entre dentro de los estándares de las instituciones públicas, del gobierno, del estado burocrático de todo, de las empresas normales, pero mostros los campesinos creemos que las cosas se pueden hacer diferente, con otras perspectivas a la hora de planificar y gerencial el proyecto donde estemos trabajando. Mi vida es una actividad que diariamente inventamos las cosas nuevas para que la gente aprenda lo que no se sabe en la comunidad.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Autonomía	Decisión participativa	<p>Venezuela sin duda alguna ha cambiado, yo recuerdo cuando era chamo las cosas no se hacían así, la persecución política hacia que nosotros que teníamos una visión distinta abandonáramos lo que estábamos haciendo por lo que te venia comentando. Yo creo fervientemente que estamos en proceso de cambio en nuestra sociedad y vital que afrontemos la realidad pero de un punto de vista social; aquí en la tierra lo que se necesita es comida, es clara la idea que para poder ser soberanos tenemos que gestionar formas para llevar una dirección donde todos los ciudadanos y ciudadanas contemos con lineamientos claros, siguiendo una direccionalidad política que nos haga libres de toda opresión.</p> <p>Bueno, yo estoy haciendo política desde que estoy muy chamo pero claro siempre la direccionalidad ideológica es importante a la hora de definir si soy autónomo en mis decisiones, pero bueno como muy bien me conozco mis derechos y deberes sé que en el artículo 62 de nuestra constitución ampara mi derecho a ser autónomo en cuando a la razón política. La comuna ha desarrollado trabajo cuyos aportes están relacionados con la consciencia y se está profundizando. Se da un lucha entre lo que esta y lo que se necesita cambiar. Hay que construir el sistema comunal y dejar claro el recorrido. Hay empresas constituidas en la comuna, y se está en el afan de ampliar la prestación de servicio.</p> <p>El tema planteado es amplio y retador, es la manera como se asume a través de la experiencia personal, donde cualquiera podría llegar a entender eso, un equipo e incluso desde antes, como a partir de una experiencia de trabajo se muestra como se ha asumido y se toma para reforzar algo. La incorruptibilidad debe ser la primera porque la moral en alto se mantiene siempre. No permitir que la adversidad nos consuma, es una responsabilidad de alto gobierno y de las bases para seguir juntos sin desmayar.</p> <p>El enemigo más peligroso de la patria es el corrupto disfrazado de revolucionario, que desde posiciones importantes del gobierno roba, se enriquece y decepciona al pueblo.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Herramientas técnicas	Conocimiento de la norma	<p>Es la democracia participativa popular la que ha tomado un rol protagónico en esta comunidad, nuestro esfuerzo no está centrado en las casas sino en los seres humanos que hacen uso de ella, este es el socialismo, la organización y la movilización popular, nos acercamos a las comunidades asumiendo el papel de iguales y lo asumimos como un encuentro de saberes y de emociones donde se combina la sabiduría popular con la sabiduría académica, nadie enseña a nadie, todos estamos aprendiendo. El proceso de formación de ministerio de las comunas ayuda en la formación pero no hay apoyo, los especialistas legales nos han explicado las leyes, nosotros mismos nos preparamos a través de la experiencia. No hay cronograma de formación en el cc, se necesita que se formen los cuadros de relevo pero a eso no se le ha puesto cuidado por las luchas internas sobre el control político de las actividades. Se supone que la asamblea constituyente debe reglamentar las leyes orgánicas del poder popular y plantearles a los ministros y al presidente lo que corresponde.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Concientización	Formación académica	<p>Nosotros chocamos muchas veces con las instituciones porque su objetivo principal no es la participación del control obrero, sino que es la participación del control del estado como agente rector de las políticas de las empresas, que lo que hace es colocar una junta interventora que habla en el nombre del socialismo pero que no lo es, pero eso pasa porque es un proceso dialectico, cuando nosotros decimos dialectico es porque hay un proceso de adaptación en donde hay una síntesis, antítesis y tesis. ¿Qué otra cosa tenemos? Elaboración del pan. ¿Qué hacemos con el pan? pan se vende a los sectores necesitados, se le distribuye al pueblo organizado en base de misiones, nosotros se lo vendemos a un precio solidario. La gestión comunitaria se logra cuando el ciudadano se fortalece de los conocimientos en las leyes orgánicas, las leyes muestran cómo se estructuran los consejos comunales, los consejos campesinos y es así cómo se establece el problema real.</p> <p>El poder popular es muy importante para los jóvenes porque les permite trabajar con las organizaciones de los consejos comunales y el acompañamiento del poder popular ya que este se constituye desde las luchas populares.</p> <p>Lo primero que se puede decir es que la comuna es un proceso de organización que está antecedido de un proceso de participación. Nosotros generamos vínculos de vida, significados, hay un proceso de lucha social, de lucha política.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Estructuración: Informante (2)

Elba Marquina.

Promotora de hace más de 20 años por la Gobernación del Estado Barinas.

Categoría	Sub Categorías	Información
Ética	Cumplimiento de la Norma	<p>La comuna nace, después que se asocian los consejos comunales, a la hora de afrontar la situación, sientes que estas dependiendo de algo o de alguien para poder hacer tus cosas y es cuando te das cuenta que es necesario establecer mecanismos que hagan las cosas diferentes y una de esas es lograr la soberanía en todos los aspectos, legales, financieros, sociales entre otras muchas cosas. Aquí no sabíamos nada de comunas, Avenida Carabobo, Avenida Cuatricentenaria, Quebrada Seca, Rio Santo Domingo y muchas otras, inicialmente se iba a realizar era una textilera, una fábrica para hornos se quedó abandonado sin piso, empezaron a acomodar para empezar aquí como comuna. El consejo comunal santa Rita formo aquí la tercera empresa social con el aporte social, le arreglaron el piso y ayudaron en otras cosas más. Llegamos a las 7 am hasta la hora que haya actividad de lunes a sábado.</p> <p>Hay sustitución del partido por la participación comunitaria, pero quien dirige al poder popular la coacciona hacia la vía del estado por la acción política. Un partido único por ejemplo, como nos organizamos para el buen vivir, la participación permite la organización comunal y ese modelo de gestión es lo que necesitamos como algo integral.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Autonomía	Decisión participativa	<p>Muy bien en la constitución nos indica que el poder recae en Nosotros el pueblo, que es donde nace la soberanía, es por esto que te digo que el poder ciudadano es elemental para enfrentar la crisis que se nos viene encima. La voluntad no es para flojos, la necesidad imperante de las personas en inmiscuirse en asuntos políticos es hasta innata ponernos de acuerdo como seres humanos para establecernos patrones normativos a nuestra conducta.</p> <p>Se trata de cambiar el concepto de ciudadanía y que las personas de esta comuna tengan no solamente vivienda sino también mecanismos productivos para que esta sociedad se haga sostenible, desde el punto de vista económico se tienen 44 consejos comunales que ha presentado la comuna y varios de ellos realizan actividades productivas.</p> <p>Los precios altos, la especulación, el gas, el transporte es una realidad, lo siento no puedo mentirme yo misma, ni mentir a los demás, si es cierto que existe un constante ataque a la economía y a la finanza pero hay muchos que agravan la situación y es imposible callar eso. Soy radical. Ojala nuestros dirigentes hicieran intrínseco ese pensamiento del libertador y no fueran tan arrogantes, sordos en sus decisiones y opiniones de la militancia del pueblo y creerse que son los dioses del olimpo que mueven un dedo y ya todo tiene que hacerse, que expulsan, reniegan y discriminan a todo aquel que se atreva a formular una crítica.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Herramientas técnicas	Conocimiento de la norma	<p>Dado que ahora entendemos que la participación debe responder al contexto en el que se desarrolla y a las características del pueblo, las nuevas reglas del juego implica asumir el protagonismo en lo político en la construcción de conocimientos y se requieren nuevos mecanismos para garantizar la participación de los miembros de la comunidad, en la toma de decisiones.</p> <p>Nosotros hemos tenido más énfasis en el tema de alimentos con la venta de la harina de maíz porque es lo que nos lleva a la situación del actual momento en el país, la situación económica, como darles respuestas a estas necesidades elementales. La comuna debe ser autosustentable, ayudar a las comunidades para solventar alguna enfermedad o ayudar a personas de bajos recursos cuando se necesite. Esta comuna trata de indemnizar a las personas de sexo diversidad incluir a todas las personas así tengan ideología diferente, combatir la corrupción, en el poder popular quien cambiar el paradigma.</p> <p>La adversidad nos comió a todos, si alguien hace una mala gestión, la corrupción revolucionaria que hay esto lleva a un solo destino que dios nos libre pero es la realidad vamos mal en peor, no hay dolor al pueblo y solo sobra el engaño tras engaño, las instituciones podridas de puros corruptos y me disculpan que sea tan directa pero esas personas no pueden estar allí ni oyen ni ayudan a nadie.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría	Sub Categorías	Información
Concientización	Formación académica	<p>La transformación de una sociedad está bastante alejada desde el punto de vista moral, la primera reacción de la institucionalidad fue oponerse a falsas comunas, se los amenazó con quitarles lo ganado, se intimidó. Con el paso de los días la negociación avanzó, resulta todavía difícil saber en qué desembocará el enfrentamiento. Personas de los consejos comunales cuentan desde el principio con el apoyo del poder popular, la acción directa, autónoma.</p> <p>Crisis de democracia participativa y la delegación del poder, la democracia, la tecnocracia nos enfrentamos a los problemas locales de autogestión y el partido diseña una acción política general y una visión estratégica hay una contradicción entre la organización de base y los partidos. Fíjate La Organización Política de la revolución Bolivariana de Venezuela contemplada en el socialismo del siglo XXI lo siguiente: UBCH: Unidad de Batalla, Bolívar Chávez. Son 11 cargos de organización política que atiende un radio de acción. CLP: comité de lucha popular, que ejerce sobre varias UBCH. CLAP: Comité Local de Abastecimiento y producción. RAAS: Red de articulación y acción Sociopolítico. No Aparece en la ley ni en la Constitución. Su estructura: un líder comunal, un líder del consejo comunal, un líder del Movimiento Somos Venezuela, Frente Francisco de Miranda, un líder de UNAMUJER, un líder de la Milicia, un líder de la UBCH, Un Fiscal Comunitario que representa al CLAP.</p>

Figura (6). Fuente: Sánchez, (2018)

## 4.2 Contrastación de la información

Categoría: Ética - Sub- Categoría: Cumplimiento de la Norma

Informante (1)	Informante (2)
<p>Este informante dice que la conformación de la comuna elimina la burocracia, la corrupción, creando un nuevo modelo de país que permite a la sociedad a través de los consejos comunales, por eso el término de participación ciudadana es la propia comunidad la dueña de las decisiones. Que los proyectos que se ejecuten, que se hagan en beneficio para los ciudadanos y habitantes ya sean niños, jóvenes, adultos, discapacitados y en las necesidades de las comunidades y el poder popular que trabaja en conjunto con la comunidad y es a donde se va la llamada participación participativa y protagónica, para el mantenimiento de las calles, para ambulatorios, escuelas, viviendas, parques, asfaltados de calles, agua potable, agricultura, siembra, transporte entre otras necesidades.</p> <p>Existe una relación entre la necesidad de respetar los derechos humanos, la democracia, las libertades, las garantías, es también el sistema de valores y principios que lo inspira. En una sociedad democrática los derechos y libertades inherentes a la persona, sus garantías y el Estado de Derecho constituyen una tríada, cada uno de cuyos componentes se define, completa y adquiere sentido en función de los otros.</p>	<p>Percibe la experiencia como un nuevo rumbo que le permite una mayor participación, de manera protagónica y decisiva hacia la gestión, es una transformación radical, porque con la comuna, no estás sujeta a estructuras que no permiten el desarrollo pleno de las capacidades de los habitantes.</p> <p>Dice que es en esta participación ciudadana se toman como prioridad las necesidades colectivas por encima de las aspiraciones individuales.</p> <p>El principio de igualdad al que parece atenerse la idea de democracia es aquel por el cual no se busca afirmar un trato idéntico a todos los sujetos, sino que se busca excluir las diferencias arbitrarias o irrazonables. A esto se le denomina igualdad formal o igualdad ante la ley. Ahora bien, junto a la idea de la igualdad formal habría que señalar la necesidad de la igualdad de oportunidades. Ésta se constituye en condición necesaria para la existencia de la democracia participativa, pues es la mejor garantía y medio para la salvaguarda de la libertad.</p>

Figura (7) Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría: Solidaridad - Sub- Categoría: Ayuda mutua

Informante (1)	Informante (2)
<p>la sociedad venezolana ha venido reclamando, desde hace por lo menos dos décadas, la necesidad de su participación en la gestión pública para ayudar a la solución de los problemas de la colectividad, al amparo de esta demanda surgen las comunidades vecinales y se comienzan a desarrollar prácticas que le permiten al ciudadano completar las debilidades que presenta la democracia representativa ante la falta de respuesta del Estado y de los partidos políticos que hasta ese momento habían desempeñado un rol protagónico.</p> <p>Solo con la conformación de las comunas pasa primero por la creación de las organizaciones populares, los liderazgos, desde los niveles más comprometidos en la dirección del país desde el punto de vista político, económico, militar, social, hasta los niveles más comprometidos ahí en la base popular.</p> <p>Parte de que la única dirección que debe haber en la sociedad es de los que derechos y deberes, generan potestades autónomas para el desarrollo integral de ciertos aspectos sociales, considera que debe haber una unión armónica entre los participantes.</p>	<p>La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 recoge una tercera generación de derechos reguladores del actuar humano en cuanto al régimen democrático ya que las transformaciones institucionales que se producen en este novísimo texto, permiten que el pueblo sea sujeto activo de las decisiones políticas al complementar la democracia representativa con la democracia participativa, entendida así desde un punto de vista integrador de la evolución política sufrida por la organización estatal, la cual se describe como democrática y social de derecho y de justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político. La comuna es la esencia, de esta transformación y modelo político de que se está construyendo, es el paso más importante para construir el Socialismo, esta unión tiene sus objetivos y uno de los fundamentales es esa nueva manera en que los Venezolanos nos estamos organizando; la única alianza que debe haber en un país socialista es con el pueblo organizado, es el pueblo que tiene la caracterización de visualizar las necesidades de las grandes mayorías.</p>

Figura (7) Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría: Acción común - Sub- Categoría: Vinculación con los entes públicos

<b>Informante (1)</b>	<b>Informante (2)</b>
<p>El modelo socialista sólo se puede lograr con un completo control del poder popular, la manera de ver de otra manera las dimensiones de las situaciones. Además considera que este sistema es el más adecuado para una mejor organización del proceso productivo, donde no se generan riquezas para una minoría, sino para la mayoría del pueblo soberano. Ser ciudadano, significa pues, poseer una serie de derechos y también una serie de obligaciones, pero ser ciudadano en una sociedad democrática implica además, haber ganado la prerrogativa de participar en la selección de los gobernantes y de influir en sus decisiones. Es necesario que nuestra sociedad civil tome conciencia de sus derechos y se constituya en motor del sistema para beneficio de todos, es decir que la población participe en una democracia real y efectiva, para esto disponemos de los mecanismos jurídicos necesarios que garantizan la incidencia en la toma de decisiones. El nuevo modelo democrático en la Venezuela plantea una manera de organizar el Estado, donde el valor de la autonomía, la justicia y la igualdad social es la meta, el objetivo del poder popular es profundizar, los principios fundamentales que emanan de la constitución y las leyes.</p>	<p>La única forma de materializar las ideas del Socialismo es viendo la relación de la comunidad donde hacen vida se ha dado un paso importante pero que se debe expandir estas experiencias en todo el país e instaurar la gestión, control, seguimiento de políticas públicas para poder construir el socialismo, es una tarea ardua y que él solo la el poder popular es capaz de llevarla hasta sus últimas consecuencias. Crear las condiciones para normar la planificación pública, abriendo cauce a nuevas realidades y escenarios que buscan consolidar la cultura protagónica del pueblo y propiciando el gobierno de las comunas, instituciones públicas que se incorporan al Sistema Nacional de Planificación Pública, garantizando, de esta manera, la participación y el protagonismo del pueblo en su formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y control. Lo novedoso es como se está garantizando los servicios a las comunidades, también estamos garantizando participación popular, porque solamente la comunidad y los barrios saben que es lo que ocurre en el terreno</p>

Figura (7) Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría: Autonomía - Sub- Categoría: Decisión participativa

Informante (1)	Informante (2)
<p>Hay una relación directa entre la comunidad, somos la manifestación de los cambios que experimenta el planeta, las especies se ven obligadas a adaptarse a las condiciones del momento, los elementos que hacen posible el modelo político de una sociedad, en este punto surge la liberación de las informaciones todos podemos estar en el escenario de lo conocido, desaparece la exclusividad. Se trata según el informante del bien común, de un encadenamiento del entre los sectores que a modo de beneficiar la mayor población posible, es decir planificar y gestionar para asegurar intercambio de experiencias , entre producir y procesar, debe garantizar la participación ciudadana y el poder popular en general. La comuna es una relación de constante debate, de mucha planificación, debe ser garante de desarrollar un sistema perfecto que se reproduzca por todo el país, que no solo se encierra a administrar una empresa, o un estado sino toda la economía del país, con esta constante y valiosa relación, no niega la relación con el estado considera que el estado a su vez es un ente estratégico a la hora de la profundización del trabajo que ellos están haciendo con los verdaderos trabajadores de la sociedad, que es el sector obrero, campesino y comunal.</p>	<p>El informante percibe la experiencia como un nuevo rumbo que permite una mayor participación, de manera protagónica y decisiva hacia el modelo político estratégico de gestión comunal, esta transformación de control de las políticas públicas permite que las relaciones de producción se colectivicen, tomando como prioridad las necesidades colectivas por encima de las aspiraciones individuales. El informante asevera que en las comunidades, al contrario de lo que dicen los enemigos del socialismo, existen muchas personas emprendedoras, que saben trabajar y tienen importantes proyectos de desarrollo, pero nunca tuvieron apoyo. Ahora, con la herramienta de la participación, se abren nuevas oportunidades para estimular el desarrollo de las nuevas iniciativas de las comunidades, para que sirvan para mejorar sus condiciones de vida. No se debe perder la autonomía participativa conquistada, que no se puede permitir bajo ninguna circunstancia imposiciones ni de los líderes que actualmente tenemos ni de un ente u organización externa, todas las decisiones deben ser autónomas pero si tomando en cuenta la asamblea de ciudadanos,</p> <p>Cada decisión es el producto de un estudio, de las necesidades que exigen los participantes.</p>

Figura (7) Fuente: Sánchez, (2018)

Categoría: Concientización - Sub- Categoría: Formación académica

Informante (1)	Informante (2)
<p>El poder popular organizado, es quien conforma la más elevada organización de las comunidades, son los que conocen las realidades comunes y las necesidades de la población, porque en base a esto, se planificará y se organizará la solución de los problemas.</p> <p>Los principios que rodean la construcción de la comuna, su autonomía y su importancia para el proceso revolucionario lo aseguramos en este país no hay Poder Popular sin revolución, no hay socialismo ni ningún proceso de transformación sin comunas, puesto que el poder del pueblo es el sustento de todo proceso de organización.</p>	<p>Cuando el informante habla del nuevo modelo de gestión, se refiere al a la libertad tanto de pensamiento, como a las libertades económicas, el poder popular, en este modelo está implícito la participación y la dirección del el campesinado y el Poder popular en cualquier instancia. La distribución y administración a la sociedad que hace que el Estado vea de otra manera como planificar sus políticas está en mano del Poder Popular.</p> <p>ser dependientes de una estructura que posea y maneje el territorio, los recursos y las herramientas. La concientización pasa por crear nuevas estructuras desde el pueblo para el pueblo, sin que ningún organismo externo deba o pueda invalidarlas, modificarlas o destruirlas. La comuna enfoca sus acciones dentro del sistema y esto no le permite ver más allá del propio sistema, ya que tiene que adecuarse a sus normas, procesos y jerarquía.</p>

Figura (7) Fuente: Sánchez, (2018)

### **4.3 Teorización de la Información.**

En esta investigación se han desarrollado dos grupos de categorías; las categorías funcionales y las categorías operativas. Las categorías funcionales están en consonancia con la función social que cumple la organización y las categorías operativas corresponden con las actividades rutinarias que efectúa la organización para cumplir su propósito como se puede observar estos dos grupos de categorías están íntimamente relacionadas porque la función social depende de las actividades que hace la organización.

La ética, la solidaridad y la acción común están en el grupo de las categorías de la acción social. La autonomía, las herramientas técnicas y la concientización conforman el grupo de las categorías operativas. A simple vista se puede ver que los propósitos y las funciones están en correspondencia porque no pueden ir disociadas en el proyecto que explique un contexto social como las comunas y los consejos comunales, y es en esta esencia política donde se orienta el trabajo común y se perfilan las estrategias de consolidación.

De las entrevistas podemos ver que cada consejo comunal tiene sus propias necesidades e intereses individuales y estas necesidades se repiten en cada uno de ellos y a pesar que existen fuerzas de interés individual deben abrirse hacia el interés común. Esta apertura tiene que realizarse bajo los principios de función social (ética, la solidaridad y la acción común).

La comuna campo industrial UNELLEZ, es la única que se ha mantenido en el tiempo porque ha supeditado sus intereses al interés común de los

consejos comunales. Esta afinidad diluye las luchas políticas y las hegemonías foráneas que pretenden implantarse; por tanto los consejos comunales han tratado de resolver sus problemas a través de las comunas, dejando en segundo plano las diferencias políticas.

Con esta premisa la autonomía, la instrumentación técnica y la concientización ha sido su propósito fundamental para lograr los objetivos y este es el gran secreto que ellos han descubierto para seguir adelante. A pesar de las múltiples presiones externas que han sufrido para implantar un proyecto ajeno a sus intereses, los participantes se han centrado en sus intereses propios que los consolidan como una organización exitosa, donde se mantienen las diferencias pero predomina la similitud que da la función social.

#### **4.4 Fundamentación de la Teorización.**

Como se puede comprobar, las estrategias gerenciales innovadoras marcan la pauta en lo concerniente a las acciones y decisiones que se toman día a día para abordar una determinada situación y lograr un resultado satisfactorio; por tanto reformular una estrategia es reorientarla, ajustarla a un conjunto de ideas dinámicas y complejas que requieren de evaluaciones y ajustes constantes. Esto es manifestado por Iglesias (2013) cuando hablo sobre los cambios implementados.

Todos estos ajustes se efectúan en cada una de las etapas que definen el entorno que limita una situación por consiguiente el diagnóstico, el direccionamiento, las opciones estratégicas, las alternativas, el análisis y las opciones de portafolio se mantienen a groso modo pero con una connotación enfocada a superar las limitaciones. Y esto es lo que ha ocurrido en la

conformación de la comuna campo industrial la cual no se apegó al guion estrictamente y generó cambios para salvar los obstáculos. Uno de estos cambios que formuló fue centrarse en su interés propio y no en intereses foráneos.

Esta organización de acción comunitaria (La Comuna Campo Industrial UNELLEZ) formuló proyectos que abarcaran los intereses de los consejos comunales que la conformaban concentrando la motivación de los participantes en un proyecto general que beneficia a todo y cada una de sus participantes. Y este planteamiento es manifestado por Serna cuando manifiesta que hay que seleccionar proyectos estratégicos integradores.

El reconocimiento que hacen los participantes sobre la separación de intereses de los funcionarios adscritos a la administración nacional con respecto a la operatividad de las comunas es parte de la evaluación estratégica que los participantes han llevado a cabo y este punto fue señalado por David (2008) cuando manifiesta que la consonancia es un elemento de vinculación estratégica.

El modelo de gerencia estratégica viene dado por las leyes orgánicas que definen el poder popular. De esta forma se ilustra el modelo propuesto por Serna (2003) donde plantea que el modelo es un patrón de funcionamiento con lo cual se establece la norma de conducta y comportamientos dada por la ley de administración pública y corroborada por la ley de orgánica de procedimiento administrativo la cual rige todas las instituciones adscritas a la administración pública centralizada y descentralizada.

El logro de esta organización comunal (campo industrial UNELLEZ) radica en que han podido adaptarse a los cambios del entorno siguiendo las pautas que establece el proceso de la normativa creando una coraza de blindaje que

minimiza y amortigua la consecuencia que repercute en el efecto interno dentro la organización.

La comuna Campo industrial Unellez aglutina 44 consejos comunales que es la prueba de que han cumplido sus metas en pro del beneficio de la comunidad, objetivos que han logrado a través de diversas actividades de producción colectiva entre los cuales se cuenta hacer pan, detergente, harina de maíz, servicios comunitarios, atención a la población, entre otros, lo cual es una prueba más que ratifica lo manifestado por Moreno (2004) cuando expresa que implica un proceso mutuo de cambio y transformación.

Con el funcionamiento de la comuna campo industrial UNELLEZ se observa una interacción en los consejos comunales lo cual no se puede dar sino existe una participación efectiva con su correspondiente toma de decisiones. Tal condición conlleva a pensar que existe una coordinación coherente de los mecanismos de la participación ciudadana; y esta afirmación corresponde a los que dijo Escobar (2004) cuando plantea que se ha fomentado un acceso diferencial a la instancia de decisión.

Los objetivos de los consejos comunales se hacen efectivos a través de la comuna que es la instancia que los integra como un solo cuerpo social representativo, tal como lo señala el artículo 2 de la Ley orgánica de los consejos comunales (2009) cuando establece que la comunidad se integra a fin de garantizar su participación en la formulación de propuestas y/o proyectos.

## **MOMENTO V**

### **REFLEXIONES Y CONCLUSIONES**

La construcción de la investigación permitió sumergirse en un mundo hasta entonces poco conocido. Se cuestionó un modelo político para la organización de las comunas y los consejos comunales en la sociedad; para realizar la situación contextual, la metodología, la categorización y teorización, se vivió un proceso extenso de dedicación y de aprendizaje para lograr describir e interpretar el proceso de transformaciones que viven día a día las comunidades organizadas y quienes son los constructores de esta nueva visión de país.

Es importante destacar, que la realización de la investigación permitió encontrarse con hombres y mujeres que luchan a diario para llevar adelante un proyecto de vida, que no sobrepone los sueños individuales al sueño colectivo de construir un mundo mejor. Los relatos y expresiones verbales dieron sentido y significado a cada propósito planteado en la investigación y se expresaron en los hallazgos señalados.

Las interpretaciones en la investigación cualitativa, con un enfoque fenomenológico-hermenéutico, son inacabadas, así como son inacabadas las categorías, por ello la necesidad de agruparlas, partiendo de las voces y el respeto de la relación que hacen las personas de sus propias vivencias, en la gestión operativa, a estas vivencias se le pueden dar múltiples apreciaciones, psicológicas, económicas, políticas, culturales, entre otras. Los participantes entrevistados develaron un nuevo modelo político estratégico para la gestión pública de la comuna tomando en cuenta lo vivido; presento las reflexiones siguientes:

La organización de la comuna va más allá de cambiar paradigmas, de romper con un horario de trabajo; para ellos, es materializar lo aprendido, es emanciparse y crear las bases de lo que será la sociedad futura, así lo expresan en cada opinión, en cada conversación y en sus prácticas con sus compañeros de trabajos; nosotros creemos que el Estado capitalista y burgués se debe destruir como base y crear las bases que realmente sean irreversibles, que son las bases de la clase obrera y del poder popular, por eso nuestro trabajo en todos los escenarios.

Todos estos elementos son determinantes a la hora de contextualizar las categorías. Siendo a su vez el método fenomenológico–hermenéutico el que le permitió describir el significado de las experiencias vividas, comprender y explorar el significado de lo cotidiano, desde la observación participante, las conversaciones en las entrevistas, donde se narraron hechos, sucesos y aspectos que hicieron a la investigadora parte de la experiencia. Por ello, la interpretación de los relatos de los informantes, sólo fue posible con la aplicación del enfoque cualitativo, puesto que fue una relación basada en el diálogo, en conversaciones críticas con una visión onto epistémica entendida con el reconocimiento del otro.

Los participantes coinciden con los conceptos utilizados en la investigación, que son: Participación ciudadana, consejos comunales, consejos locales de planificación, movimientos sociales, comunas, gestión operativa, estrategias políticas, entre otros. Concibiendo estos conceptos como el motor para seguir adelante que están íntimamente relacionados con la visión de la nueva forma de organización comunal que ellos mismos construyen junto con el poder popular organizado, desde la consolidación de la organización comunal nos proponemos a realzar el poder que nos quitaron.

Se demuestra que esta experiencia no pretende quedarse solo en anécdotas personales sino que ve la profundización del proceso revolucionario transformador del discurso al hechos o sea el pueblo organizado que trabaja y se organiza, pero planteado bajo la planificación, bajo la disciplina, bajo la organización de las comunidades en apoyo y en alianza con el movimiento popular organizado y bajo la estructura también del sector comunal.

Las observaciones e interpretación de la información que se obtuvo en todo el proceso de investigación se realiza la siguiente conclusión:

Los procesos de participación comunitaria, en la práctica, no son participación del conjunto de la comunidad si no de grupos concretos y específicos de población caracterizados por tener algo en común tales como, necesidades y problemas.

Las necesidades individuales se ponen de manifiesto en un espacio común, la asamblea en ese momento se convierte en un problema colectivo en la medida en que todos los que están en la misma situación lo reconocen; para así identificarse como un problema colectivo y la búsqueda de soluciones que será a través de los consejos comunitarios. Lo que implica una revaloración de lo colectivo que conlleva a una configuración de lo público y lo privado pero también implica otro fenómeno que es la recompensa de las relaciones socio comunitario en el mundo popular.

En cada realidad compleja que se estudia se encontrara una forma peculiar en que se entremezclan estas formas de participación, ya que anteriormente solo existía apatía y desinterés. Sin embargo no perdemos de vista esta situación novedosa que marca una realidad plenamente consolidada, puede evolucionar hacia una dirección positiva el protagonismo popular que realce el cambio cualitativo de la cultura política venezolana.

Tal investigación confió en las potencialidades del ser humano, lo cual es de considerar que la disposición de la gente para las acciones comunitaria es un hecho con el que se puede contar en todas circunstancias. La conformación de un de consejos comunales, comunas, ciudades comunales, estados comunales entre otros.

Es un proceso que no es nada sencillo y que requiere mucho trabajo y que tarda unos cuantos meses y es considerado como un componente central de la democracia que ofrece la posibilidad del gobierno a todos venezolanos. Para cerrar podemos destacar que la comuna campo industrial se convertirá en una instancia de planificación, participación y organización más cercana a los ciudadanos y ciudadanas en el estado Barinas, mientras tanto su accionar se enmarque dentro de la ética, solidaridad, ayuda mutua y acción común.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). "El Proyecto de investigación", Caracas. Editorial Episteme.
- Arnoletto, P. y DIAZ, T (2009). Aporte a la Gestión Pública. Córdoba, Argentina, Junio de 2009.
- Arias, G. (2009). ¿Qué es la gestión comunitaria? [Documento en línea] (Disponible en: <http://gestioncomunitariaupel.blogspot.com/>). Consultado el: 10/03/2016
- Abad, J. (2004). "Los servicios sociales como sistema de protección social", Ed. Félix Varela, La Habana.
- Ander, E. (1979). Técnica de la Investigación Social. Editorial, Hermanitas Buenos Aires – Argentina.
- Barreto, C. (2013). "Gerencia Educativa Innovadora en las instituciones Universitarias y su Integración en el sector productivo en tiempos Postmodernos#. Tesis de grado de doctor en gerencia. Universidad Yambú. Barquisimeto.
- Briceño, M. (2012), Plan de gestión administrativa dirigido al consejo comunal del barrio la importancia del municipio Guanare, Estado Portuguesa. Para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia y Panificación Institucional. UNELLEZ. [Documento en Línea]. Disponible en: [http://app.vpa.unellez.edu.ve/bibliotecavpa/opac\\_css/doc\\_num.php?expl\\_id=39](http://app.vpa.unellez.edu.ve/bibliotecavpa/opac_css/doc_num.php?expl_id=39).
- Bufanno, A (2010). Propuesta de un plan estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa en la empresa HELIVEN C. A. Acarigua estado Portuguesa
- Claret, A. (2011). Proyecto comunitario e investigación cualitativa. 11 ma edición. Dirección de artes gráficas del MPPD. Impreso en Venezuela. Caracas.
- Cejas, O y Kremer, P. (2006). Manual para la formulación de proyectos de organizaciones comunitarias, CIPPEC, Buenos aires.
- Copre. (1988). La Reforma del Estado: PRIE. Caracas.

- Copre. (1991). Seminario La Descentralización y las Autonomías Territoriales. Maracaibo 20-23 nov. 1990. Caracas.
- Corbetta, P. (2007). "Metodología y Técnicas de Investigación Social". España, Editorial McGraw-Hill.
- David, F. (2008). Administración Estratégica. Edición Pearson Educación, México.
- Davila, P. (2012) "Consejos Comunales" Editorial Panapo de Venezuela-Caracas.
- Demos, Ch. y Beck, M. (2010). *The new strategy and why it is new*. Strategy and Business, 4th quarter.
- Francés, A. (2011). Estrategia para la Empresa en América Latina. Ediciones IESA, Caracas.
- Garza, T. (2001) "Tratado de Metodología de las Ciencias Sociales: perspectivas actuales". Edit. Siglo XXI. Madrid.
- Goldsmith, J. y Cloke K. (2012). El Arte de Despertar a la gente. Cultivando la Autenticidad y Conciencia en el Trabajo. Publicado por el Centro Coordinador de Estudios de Dirección (CCED) Ministerio de Educación Superior. La Habana.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hernández, W. (1991), Los procesos de descentralización y las organizaciones públicas. I Congreso Venezolano de Planificación Regional. San Fernando de Apure
- Iglesias, A. (2013). " legitimidad, eficacia y participación; la gestión pública en procesos de cambio". [www.rle.fao.org/prior/raenat/pdf/demrep.pdf](http://www.rle.fao.org/prior/raenat/pdf/demrep.pdf).
- Katz, R. (2012). How the telecomm industry went astray. Strategy and Business number 31.
- Leal, J. (2005). Autonomía del Sujeto investigador y la Metodología de la investigación. Mérida. Venezuela Litoramas.

- Ltroudi, L. (2005). "Herramientas para la participación".  
1º Edición de la Corporación Venezolana de Guayana. Edo.  
Bolívar-Venezuela.
- Márquez S. y Maita G. (2012). Gestión de los Consejos Comunales de las comunidades de Querequere y Nurucual parroquia Raúl Leoni Municipio Sucre del estado Sucre.
- Martínez, M. (2002). "La nueva ciencia: su desafío, lógica y método". Primera reimpresión, Editorial Trillas, S. A. de C.V. México.
- Martínez, M. (2004). "Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa". Editorial de la Universidad Central de Venezuela.
- Martínez, M. (2006). "La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación". Manual Teórico-Práctico. México: Editorial Trillas S.A.
- Martínez, M. (2011). "Epistemología y Metodología cualitativa". México: Trillas. 2da edición. Reimpresión 2011.
- Márquez S. y Maita G. (2012). Gestión de los Consejos Comunales de las comunidades de Querequere y Nurucual parroquia Raúl Leoni Municipio Sucre del estado Sucre,
- Motta, P. (1991). Innovación y democratización de la gestión pública. CLAD. Caracas
- Ortiz, L. (2010). "Participación de la Fundación para el Desarrollo y Promoción del Poder Comunal (FUNDACOMUNAL) en el proceso de organización y formación técnica de los Consejos Comunales de la comunidad Boca de Sabana, Parroquia Santa Inés, Estado Sucre"
- Pannuti, M. (2014). Estrategias Para Fortalecer La Gestión Técnica-Operativa De Los Circuitos Comunales Del Municipio Monseñor José Vicente de Unda. Tesis de Maestría En Gerencia Y Planificación Institucional. Unellez. [Documento en Línea]. Disponible en: [http://app.vpa.unellez.edu.ve/bibliotecavpa/opac\\_css/doc\\_num.php?expInum\\_id=110](http://app.vpa.unellez.edu.ve/bibliotecavpa/opac_css/doc_num.php?expInum_id=110)

- Pálea, S. y Martínez, M. (2014). "Investigación Cualitativa": Fundamentos y Praxis. Venezuela: Fedupel. 1era reimpresión.
- Pérez, A. (2012). Modelo De Gerencia Estratégica Para La Consolidación De Los Consejos Comunales. Caso: Consejo Comunal "Guaritos VI" de la Parroquia Alto de los Godos del Municipio Maturín Estado Monagas, Basado en la Filosofía de Serna Gómez. [http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4396/1/658.4012\\_P141\\_001.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4396/1/658.4012_P141_001.pdf)
- Pérez, L. (2008). Investigación Económica, su metodología y su técnica. FCE, 2° Edición, México.
- Ramírez, T. (2006). "Como Hacer un Proyecto de Investigación". Cuarta Edición. Venezuela. Editorial CARHEL, C.A
- República Bolivariana de Venezuela. (2010). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial. N° 6017.
- República Bolivariana de Venezuela. (2010). Ley Orgánica del Consejo Federal de Gobierno. Gaceta Oficial N° 5.963
- República Bolivariana de Venezuela. (2010). Ley Orgánica de las Comunas. Gaceta Oficial N° 6.011
- República Bolivariana de Venezuela. (2012). Ley Orgánica del Poder Popular. Gaceta Oficial N° 6.011
- República Bolivariana de Venezuela. (2013). Ley del Plan de La Patria. Gaceta Oficial N° 6.118
- República Bolivariana de Venezuela. (2009). Constitución. Gaceta Oficial N° 5.908 (Extraordinario), 19 de febrero. Caracas.
- Rivero, T. y González, S. (2016). Estrategias Gerenciales Administrativas dirigida a la formación de los Integrantes del Sector Confección del estado Trujillo. Presentada como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Administrativa de la Universidad del Zulia.
- Rodríguez, G. y García, L. (1999). Metodología de la Investigación Cualitativa. España: Aljiba.

- Rojas, B. (2014). "Investigación Cualitativa", Fundamentos y Praxis: Caracas. Fondo editorial pedagógico de Venezuela.
- Roxburgh, C. (2012). Hidden flaws in strategy. McKinsey Quarterly, 2
- Sabino C. (1992). Procesos de Investigación. Caracas. Panapo
- Sánchez J. y Otero, M. (2014). Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. Equidad y Desarrollo, Argentina.
- Thompson & Strickland. (2014). Administración estratégica: Textos y casos (13e). México: McGraw-Hill.
- Unellez. (2009). Normativa para la Elaboración de los Trabajos Técnicos de Grado, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Trabajos de Grado y Tesis Doctorales.

## **PROPUESTA (ANEXO A)**

Estrategias de Fortalecimiento para la Gestión Operativa de las Comunas en el Municipio y Estado Barinas", Año 2018.

### Presentación de la Propuesta

La propuesta está enmarcada en gestiones de orientación cuyo fin es proveer medios a través de los cuales estos entes comunitarios puedan formar y mejorar su gestión operativa, partiendo de un proceso de evaluación y funcionamiento como equipos de trabajos y del reconocimiento de sus labores y responsabilidades como líderes comunitarios; se buscó generar una herramienta para la capacitación de la comuna buscando de esta manera el crecimiento y fortalecimiento continuo de toda comunidad.

### Fundamentación de la Propuesta

En lo social: Las comunas darán respuestas a las necesidades dentro de las comunidades, podrán gerenciar los recursos directamente, con las políticas contraloras e integradoras del Estado. El crecimiento progresivo y fortalecimiento continuo en la toma de decisiones de toda la comunidad, como resultado de un trabajo integral.

### Recursos Necesarios:

#### Recursos Materiales:

Grabadoras, cámara fotográfica; entre los equipos de oficina se necesitara, una computadora, hojas tipo cartas, bolígrafos, entre otros.

### Recursos Financieros:

Equipos	Materiales	Servicios	Total	Aporte del Investigador
5500	2500	3500	11.500	11.500

### Procedimiento Metodológico

La propuesta está enmarcada en diseñar cinco fases, cada una compuesta por sus objetivos, recursos necesarios, las metas que se buscan alcanzar y las acciones a desarrollar:

Fase I: Realizar mesa de trabajo con cada comité y vocería que conforme la comuna.

Fase II: Orientación de Recursos para capacitación de las funciones y responsabilidades de cada uno de los comités y vocerías parlamentarias.

Fase III: Proponer estrategias de comunicación interna y divulgación de información para la comuna en general.

Fase IV: Generar dinámicas de trabajos integradoras y abiertas al cambio.

Fase V: Insistir en las asistencias de apoyo por parte de los entes gubernamentales.

### Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Política: Las comunas son un modelo de funcionamiento administrativo para la integración social y comunitaria, la factibilidad en el fortalecimiento de su gestión operativa les permitirá generar los elementos y recursos necesarios para la satisfacción de las necesidades dentro de la comunidad.

## Objetivos de la Propuesta

### Objetivo General:

Diseñar Estrategias de fortalecimiento para la gestión operativa de las comunas en el municipio y estado barinas", año 2018

### Objetivos Específicos:

Realizar mesas de trabajo, integrando todos los miembros de comités y vocerías que conforman Campo Industrial UNELLEZ.

Proponer estrategias de comunicación interna y divulgación de información para la comunidad en general.

Propiciar el desarrollo eficaz de actitudes positivas para determinar el compendio de información sobre las estrategias gerenciales, administrativa y contable, y su importancia al desempeño del liderazgo social.

La Evaluación del desempeño en la aplicación del modelo político estratégico para la gestión operativa de la comuna campo industrial UNELLEZ.

Para que exista mejoramiento continuo se debe realizar una evaluación del desempeño de la comuna de manera periódica, en la estrategia de comunicación u manejo de información se propone crear un comité del mismo nombre, el cual tendría como función realizar esta evaluación de desempeño, aunque también podría ser realizada por el comité de contraloría. El objeto de la evaluación es medir el mejoramiento o fracaso de las estrategias propuestas, por lo que se determinó los siguientes indicadores que permitirán diagnosticar desde la perspectiva de la implantación y la perspectiva del desempeño en el cumplimiento de las estrategias con los siguientes indicadores:

- Organización (división integral del trabajo).
- Capacitación (Mejora en la gestión operativa).
- Trabajo en Equipo.
- Comunicación.
- Manejo de la Información (actualización y funcionamiento del instrumento de capacitación).
- Rendición de cuentas.
- Planes de trabajo (números de planes ejecutados y por ejecutar)
- Participación de la comunidad.
- Satisfacción de la comunidad.

Plan de Participación

Estrategia	Objetivo	Recursos	Meta	Acciones
Fase I.  Realizar mesa de trabajo con cada comité y vocería que conforme la comuna Campo Industrial UNELLEZ.	Efectuar mesas de trabajo para establecer la integración de todos los miembros de la comuna junto con la UNELLEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ilustraciones</li> <li>- Material impreso</li> <li>- Recurso humano</li> <li>- Profesores</li> </ul> Leyes Orgánicas del Poder Popular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformar una mesa de trabajo por comité o vocería, la cual trabajara en las estrategias de su área y naturaleza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocar a los voceros y voceras de la comuna</li> <li>- Charla orientadora sobre las actividades a realizar.</li> <li>- Compromiso por parte de los voceros y voceras en cumplir con las actividades para el fortalecimiento y mejoramiento de la comuna</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular la capacitación en cuanto a funciones, responsabilidades, normas y políticas de acuerdo a su área o naturaleza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploración de los artículos de la Ley Orgánica de consejos comunales que se adecuen al desarrollo de las estrategias.</li> <li>- Análisis del material impreso que contiene las funciones y responsabilidades por comité o vocería.</li> <li>- Evaluación del desempeño a partir del conocimiento de sus funciones por escrito de acuerdo a su área o naturaleza</li> <li>- Archivar en carpetas por comités el material impreso junto con las evaluaciones del desempeño para ir preparando el instrumento de capacitación como soporte para consejos comunales venideros.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerar estrategias, ideas o cualquier aporte que los miembros de la comuna deseen aportar</li> </ul>	<p>Es importante escuchar la comunidad, ya que son ellos los que conviven día a día con las situaciones por los que se les invitara a registrar por escrito estrategias, normas, políticas o ideas por comités para anexar al instrumento de capacitación que se dejara en físico como material de apoyo para la comuna.</p>

Plan de Participación

Estrategia	Objetivo	Recursos	Meta	Acciones
<p>Fase II.</p> <p>Orientación de recursos para capacitación de las funciones y responsabilidades de cada uno de los participantes miembros de la comuna</p>	<p>Promover la formación en las capacidades gerenciales, administrativas y contables en base a las funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ilustraciones</li> <li>- Material impreso</li> <li>- Recurso humano</li> <li>- Profesores</li> </ul> <p>Leyes Orgánicas del Poder Popular</p>	<p>Capacitar a los voceros miembros de la comuna en conocimientos gerenciales administrativos y contables</p>	<p>Recopilar un material impreso con información adecuada a los escenarios en que la comuna se desempeña, tomando en consideración las Leyes Orgánicas del poder popular, incluyendo el contenido de gerencia estratégica y las ventajas de trabajar con ellas, el proceso de administración vinculado con las cinco fases del ciclo comunal, herramientas contables con la finalidad de general un documento de consulta adecuado por cada comité facilitándole de esta manera su gestión operativa y capacitándolos fortaleciendo y mejorando su funcionamiento.</p> <p>Se tomara en consideración las ideas, estrategias, normas, políticas que los participantes propongan en la estrategia anterior, para lograr así un trabajo integral que abarque todos los posibles escenarios gerenciales estratégicos donde la comuna tengan la necesidad de tomar una decisión puedan conseguir soporte en estos materiales que se archivarán en el instrumento de capacitación.</p>

Plan de Participación

Estrategia	Objetivo	Recursos	Meta	Acciones
Fase III.  Proponer estrategias de comunicación interna y divulgación de información para la comunidad en general.	Mejorar la comunicación interna entre miembros de la comuna y la gestión de información con la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ilustraciones</li> <li>- Material impreso</li> <li>- Recurso humano</li> <li>- Profesores</li> </ul> Leyes Orgánicas del Poder Popular	Mejorar la comunicación interna entre los voceros miembros del consejo comunal	<p>La comunicación es una herramienta fundamental en la gestión gerencial, administrativa y contable de cualquier tipo de organización; se realizarán encuentros sobre la comunicación interna, los niveles, importancia y técnicas que podrán adoptar los voceros y voceras por comités y la interacción entre los mismos fortaleciendo el trabajo en equipo, técnicas de manejo de información, documentación y archivo de los mismos</p> <p>Asignar una persona responsable de la manipulación y resguardo o bien proponer un comité de manejo de la información y a su vez trabajaría en las actualizaciones pertinentes necesarias para la capacitación y gestión operativa de la comuna.</p> <p>Toda la información recopilada y manejada en esta estrategia la disposición a los cambios pertinentes y a trabajar por un mejoramiento continuo.</p>
			Técnicas para mantener a la comunidad informada de todas las gestiones de la comuna	<p>El manejo de la información es una herramienta indispensable para la interacción de la comuna con los demás miembros de la comunidad, por lo que cada participante hará eco de cada acción que ejecuten como organización comunitaria ya sea convocando a reuniones, visitando casa por casa, publicando pancartas en zonas estratégicas, anuncios por las emisoras de radio solicitando apoyo a estas, utilizar parlantes o cualquier otro medio necesario para mantener a la comunidad informada y brindarles la oportunidad de auditar y controlar las funciones y responsabilidades y de esta manera ir integrado un equipo de trabajo sólido en beneficio de la comunidad.</p>

Plan de Participación

Estrategia	Objetivo	Recursos	Meta	Acciones
<p>Fase IV. Generar dinámicas de trabajos integradoras y abiertas al cambio</p>	<p>Trabajar con el ciclo comunal propuesto en la Ley Orgánica de Consejos Comunales  2006 y reformada en el 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ilustraciones</li> <li>- Material impreso</li> <li>- Recurso humano</li> <li>- Profesores</li> </ul> <p>Leyes Orgánicas del Poder Popular</p>	<p>Involucrar a la comunidad en los proyectos y actividades que ejecute el Consejo Comunal EL Mercadito y adaptarse a los tiempos de cambios</p>	<p>En la estrategia anterior se propuso la comunicación y el manejo de la información para involucrar a la comunidad en las gestiones operativas de la comuna además, dentro del ciclo comunal compuesto por cinco fases establece como se debe de trabajar con la comunidad. Toda actualización y cambios en los diferentes paradigmas a los que se puedan afrontar van a reflejarse por escrito dentro del instrumento de capacitación, permitiendo de esta manera ofrecerle la oportunidad a la comunidad de capacitarse y a su vez obtener experiencia en el campo de la administración participativa de este modelo de inclusión social.</p> <p>Reunir todo el material físico escrito, impreso manejado a lo largo de estas jornadas estratégicas en un instrumento de capacitación que estará estructurado por comités, los cuales brindaran el asesoramiento gerencias, administrativo, contable y comunicaciones para el fortalecimiento de la gestión operativa, el cual estará sujeto a modificaciones y actualizaciones necesarias para el mejoramiento continuo de la comuna.</p>

Plan de Participación

Estrategia	Objetivo	Recursos	Meta	Acciones
<p>Fase V. Insistir en las asistencias de apoyo por parte de los entes gubernamentales</p>	<p>Solicitar la presencia y asistencia de apoyo y asesoramiento a los diferentes entes gubernamentales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ilustraciones</li> <li>- Material impreso</li> <li>- Recurso humano</li> <li>- Profesores</li> <li>Leyes Orgánicas del Poder Popular</li> </ul>	<p>Brindar de manera permanente el asesoramiento y el apoyo para el fortalecimiento de la gestión operativa</p>	<p>Solicitar el contante asesoramiento a todo ente gubernamental que puedan brindárselo, alcaldías, gobernaciones, ministerios, entre otros, los cuales tienen el deber de brindarle el apoyo necesario que se requiere para darle cumplimiento a este modelo social y participativo de inclusión.</p>

## Anexos (B)

### Visitas a la Sala de Batalla Social: “CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ”



**Prof. Yoskary Sánchez  
UNELLEZ**



**Parlamentaria Elba Marquina**



**Vocero Clemente García**



**Prof. Javier Torres, Yoskary Sánchez  
Y Parlamentario Néstor.**

## Instalaciones la Sala de Batalla Social: “CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ”

### Anexos (B) (Cont.)



**Anexos (C)**

**DATA CUANTITATIVA DE COMUNAS DEL ESTADO BARINAS EN LA  
DATA SITUR 01/11/2018**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>DATA EN SISTEMA DE REGISTRO (ACTIVOS)</b>	<b>COMUNAS ACTUALIZADOS</b>	<b>COMUNAS CON AUTOGBIERNOS VENCIDOS</b>	<b>CONSEJOS COMUNALES VINCULADO</b>	<b>CONSEJOS COMUNALES ACTUALIZADO</b>	<b>CONSEJO COMUNALES POR ACTUALIZAR</b>
<b>ALBERTO ARVELO TORREALBA</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>54</b>	<b>29</b>	<b>25</b>
<b>ANDRÉS ELOY BLANCO</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>43</b>	<b>27</b>	<b>16</b>
<b>ANTONIO JOSE DE SUCRE</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>107</b>	<b>81</b>	<b>26</b>
<b>ARISMENDI</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>117</b>	<b>108</b>	<b>09</b>
<b>BARINAS</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>155</b>	<b>66</b>	<b>89</b>
<b>BOLÍVAR</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>63</b>	<b>32</b>	<b>31</b>
<b>CRUZ PAREDES</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>63</b>	<b>39</b>	<b>24</b>
<b>ZAMORA</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>154</b>	<b>99</b>	<b>55</b>
<b>OBISPOS</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>84</b>	<b>57</b>	<b>27</b>
<b>PEDRAZA</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>111</b>	<b>49</b>	<b>62</b>
<b>ROJAS</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>114</b>	<b>88</b>	<b>26</b>
<b>SOSA</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>78</b>	<b>48</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>89</b>	<b>83</b>	<b>1143</b>	<b>723</b>	<b>420</b>
<b>TIPOLOGIA</b>						
<b>COMUNAS</b>	<b>URBANO: 10</b>	<b>RURAL 116</b>				<b>MIXTO: 46</b>

**DATA CUANTITATIVA DE LOS CONSEJOS COMUNALES DEL ESTADO  
BARINAS EN LA DATA SITUR 01/11/2018**

DATA EN SISTEMA DE REGISTRO (ACTIVOS) <b>2433</b>	CONSEJOS COMUNALES NUEVOS (2018) <b>( 16 )</b>	ORGANIZACIONES SOCIOPRODUCTIVAS <b>1178</b>	> <u>UPF: 1011</u> > <u>EPSPD: 157</u> > <u>EPSI: 9</u> > <u>GIS: 1</u>	
<b>MUNICIPIO</b>	<b>DATA EN SISTEMA DE REGISTRO (ACTIVOS)</b>	<b>ACTUALIZADOS</b>	<b>VENCIDOS</b>	<b>NUEVOS (2018)</b>
ALBERTO ARVELO TORREALBA	105	38	67	---
ANDRÉS ELOY BLANCO	96	49	47	---
ANTONIO JOSE DE SUCRE	215	88	127	-
ARISMENDI	255	215	40	2
BARINAS	602	195	407	4
BOLÍVAR	145	41	104	
CRUZ PAREDES	82	43	39	1
EZEQUIEL ZAMORA	202	128	74	1
OBISPOS	139	71	68	1
PEDRAZA	282	110	172	7
ROJAS	177	138	39	----
SOSA	133	52	81	
<b>TOTAL</b>	<b>2433</b>	<b>1168</b>	<b>1265</b>	<b>16</b>
<b>CONSEJOS COMUNALES ACTUALIZADOS</b>	1168	<b>CONSEJOS COMUNALES POR ACTUALIZAR</b>	1265	<b>COMISIONES PROMOTORAS ( 0 )</b>
<b>COMUNAS</b>	172	<b>CONSEJOS COMUNALES VINCULADOS A LAS COMUNAS</b>	1143	
<b>TIPOLOGIA</b>				
<b>CONSEJOS COMUNALES</b>	URBANO: 651	RURAL: 1778	INDIGENA: 4	
<b>COMUNAS</b>	URBANO: 10	RURAL: 115	MIXTO: 45	

## **Anexo (D)**

### **LISTADO DE ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA BASE DE MISIONES CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ**

Reciba un cordial saludo Revolucionario Socialista de parte de los voceros de la COMUNA "CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ", y en nombre de los 35 consejos comunales que hacen vida en la misma. La presente es con la finalidad de presentarle un resumen de las diferentes actividades que se vienen desempeñando en la COMUNA "CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ", ubicada en la parroquia Rómulo Betancourt.

La SALA DE BATALLA SOCIAL COMUNA CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ dio sus primeros pasos de organización popular en febrero del 2009, con la iniciativa de 5 consejos comunales, pertenecientes al área geográfica de tres parroquias del estado Barinas. Parroquia Rómulo Betancourt, el Carmen y Alto Barinas, entre los logros de esta Sala de Batalla Social se destacan los: recursos aprobados para diversos consejos comunales en proyectos sociales hasta ahora y en ejecución. El proyecto macro de un centro de acopio de alimentos perecederos y no perecederos, el cual beneficiara a más de 120.000 personas pertenecientes a las parroquias antes descritas y cuya meta es la solución de la adquisición de los productos de la cesta básica implementando para ello la creación de una bodega y carnicería socialista en cada una de los Consejos Comunales que hacen vida activa en nuestra Organización, la bloquera socialista ejecutada por la comunidad indígena INGA-CANCHE, surge como la iniciativa de apoyar al proyecto que ejecuta nuestro Comandante presidente Hugo Rafael Chávez Frías, al proporcionar bloques de alta calidad y a precios muy por debajo del mercado tradicional permitiendo de esa manera la creación de escuelas y

comunidades en vías al desarrollo y crecimiento social, la instalación de Ferresidor en el 2010, da un aporte inmenso al desarrollo y progreso de los Consejos Comunales debido a que permite la obtención de materiales de construcción a precios solidarios impulsando así el desarrollo de las comunidades, hasta los momentos se han integrado 34 consejos comunales las cuales mediante su integración han logrado ejecutar algunos proyectos para beneficios de sus comunidades logrando la estructura social incluyente y un nuevo modelo social, productivo, humanista y endógeno frente a los mecanismos establecidos para avanzar progresivamente hacia la construcción del nuevo estado comunal.

- Se inició el censo socioeconómico en la comunidad José Antonio Páez sector 3, etapa 3, Bicentenario y a los Barrio adentro perteneciente a dichas comunidades.

- Se le da apoyo a la misión José Gregorio Hernández visitando y priorizando la necesidad de todas las personas con discapacitados del estado Barinas.

- Se le dio inicio al censo socio económico en las comunidades San Juan II, San Juan III, San Juancito y a los Barrio adentro perteneciente a dichas comunidades.

- 30 de Junio del 2011. A partir de las 8:00 Am los promotores socio-políticos que hacen vida en la comuna campo industrial Unellez, apoyaron en diferentes actividades al operativo de mercal, frente de productores socialistas que se realizó en la cancha techada de los pozones culminando a la 1:00 Pm, donde se abasteció todos los miembros de dicha comunidad y adyacentes de la parroquia Rómulo Betancourt.

- 02 de Julio del presente año. Se dio apoyo al operativo de limpieza en la iglesia de los pozones de la parroquia Rómulo Betancourt.
- 04 de julio del presente año, a las 5:30 Pm se asistió a la vigilia en honor a nuestro Presidente Hugo Rafael Chávez Frías en el teatro los Llanos.
- 04 de julio del presente año a las 8:00 pm nos dirigimos a las instalaciones del PSUV, donde abordamos el expreso barinas para asistir el día 05 de Julio a la marcha en Caracas apoyando de esta manera a nuestro gran líder y presidente Hugo Rafael Chávez Frías.
- 06 de julio del presente año a las 2:00 pm se asistió a una reunión en la comuna campo industrial Unellez, con la coordinadora estatal y parroquial de la misión Robinson llegando al acuerdo de programar visitas a las diferentes comunidades de la parroquia Rómulo Betancourt para realizar un censo con la finalidad de detectar el índice de analfabetismo y aperturar ambientes.
- 07 de julio del presente año se realizó un operativo de limpieza en la cancha de básquet del sector III, etapa II de los pozones, para de esta manera concienciar a los habitantes de la misma e impulsar el deporte.
- 08 de julio del presente año a la 3:00 pm. Se asistió a una reunión en el PSUV. en las instalaciones de misión Robinson con la profesora Maryeli Valderrama, coordinadora de la parroquia Rómulo Betancourt y Vilma Campos .enlace de la misión Robinson. El motivo de dicha reunión fue pautar una próxima reunión para el miércoles 06 de Julio a las 2pm en la COMUNA "CAMPO INDUSTRIAL UNELLEZ": donde se invitaran a todos los Consejos Comunales de la parroquia Rómulo Betancourt para de esta manera informar sobre la cantidad de personas inscritas en la

misión Robinson que de una u otra manera no han podido culminar y algunos ambientes ficticios donde se habló la posibilidad de anexar facilitadores y hacer inscripciones para acabar con el analfabetismo así como lo estima nuestro presidente Chávez.

-. Se le dio apoyo al plan de contingencia de distribución de agua a las diferentes comunidades de la parroquia Rómulo Betancourt y parroquia Carmen beneficiando a la misma con el vital líquido desde el mes de Mayo hasta el último de Julio a partir de las 6:00 am hasta las 10:00 pm y ocasiones hasta las 2:00 am de la madrugada

-. Se le dio apoyo a la jornada de actualización y recepción de datos de los consejos comunales de la parroquia Rómulo Betancourt y parroquia el Carmen asesorándolos sobre los comités que deben tener cada consejos comunal como son: defensoría de niños niñas y adolescentes, familia de igualdad de géneros, comité de jóvenes, comité de personas con discapacidad, los días 26 27 y 28 de julio la cual se estará realizando durante todos los viernes, sábado y domingo en hora de la tarde en las diferentes comunidades de la parroquia ya mencionadas hasta el 28 de agosto del presente año.

-. Se realizó un censo detectando las cantidades de personas discapacitadas de la parroquia Rómulo Betancourt para ser anexado a la data de la misión José Gregorio Hernández el cual se llevó a cabo durante todos los lunes del mes de abril hasta el 15 de agosto que en total fueron 24 lunes .

-. El día miércoles 27-7-2011 se les Convoco a los voceros de los consejos comunales para que asistan al cumpleaños del presidente Chávez.

- El día jueves 28-7-2011 a las 8:00 am se asistió al domo de la ciudad deportiva por motivo al cumpleaños a nuestro máximo líder Hugo Rafael Chávez Frías
- El día viernes 05-08-2011 se le dio apoyo al operativo de mercal y al frente de productores en la cancha techada de los pozones de la parroquia Rómulo Betancourt.
- Apoyo en el día del niño en el parque los mangos del sector 12 de la parroquia el Carmen.
- El día miércoles 20 de julio del 2011 del presente se le dio apoyo a la jornada de cedulaación "SAIME y CNE" en la cancha techada de los pozones cedulándose 323 personas.
- El día jueves 21 de julio del presente año se le dio apoyo a la jornada de cedulaación "SAIME Y CNE" en la Escuela Lourdes de Ribas en Guanapa.
- Asistencia al curso de formación integral en la universidad José Félix ribas de 9 a 12 am (curso de topografía), por un periodo de tres meses.(profesor Ecuatoriano Manuel Morales y la profesora ingeniero Fraliuma).
- Viernes 22 de julio a las 8:30 se asistió a la asamblea nacional constituyente de contraloría. En el salón tricolor de la gobernación del Estado Barinas. Asistiendo todos los voceros principales del comité de contraloría social, de los consejos comunales que hacen vida en la comuna campo industrial Unellez. Los exponentes de dicho conversatorio fueron el Diputado a la asamblea Yovanny Peña, Arístides Gil, Doctor Signaldo juez del Estado Barinas, Federman acosta, presidente de la comisión de contraloría Héctor Narváez.

- Se le dio apoyo al III plan vacacional comunitario misiones niñas, niñas y adolescentes del barrio. (IDENA).

- El día miércoles 17 de Agosto del 2011, asistimos en apoyo al operativo efectuado en la cancha techada de los pozones, donde asistió el gobernador Adán Chávez, el alcalde, en este acto se hizo entrega de 3 créditos de mi casa bien equipada, línea blanca donde los beneficiarios fueron de la comunidad Santiago Mariño de la parroquia Rómulo Betancourt, además se vendieron artefactos de la línea blanca. También se contó con la venta de aceites Diana de 6 litros por 40 BF.

- Se le dio continuidad al censo socioeconómico en la comunidad José Antonio Páez sector 3 etapa 3, Bicentenario y a los Barrio adentro perteneciente a dichas comunidades.

- Se realizó un censo priorizando las necesidades en la comunidad "El Corozal", con el apoyo de los miembros del consejo comunal, donde fuimos de apoyo a FONDEMI, para realizar este peinado donde se beneficiaran 38 familias para el programa de mi casa bien equipada, antes de realizar la inspección se realizó una asamblea de ciudadanos y ciudadanas en la comunidad ya mencionada para explicarles todo respecto al programa del crédito como es: El financiamiento de enseres del plan Mi Casa Bien Equipada, a través de la transferencia por parte del "CONSEJO COMUNAL" a él "BENEFICIARIO".

- Se les explico el Plazo para la cancelación del Préstamo y de la Tasa de Contribución Social (TCS): EL BENEFICIARIO se compromete a cancelar el mencionado préstamo al "CONSEJO COMUNAL" en el plazo de veinti cuatro (24) meses continuos, mediante la cancelación de cuotas mensuales, iguales y consecutivas. EL BENEFICIARIO cancelará a "CONSEJO COMUNAL" por concepto de tasa de contribución social

(TCS) seis por ciento (6%); el cual podría variar o exonerarse en razón a las decisiones tomadas por las asambleas de ciudadanos y ciudadanas. El porcentaje de la Tasa de Contribución Social a que se refiere la presente cláusula, una vez retornados a “CONSEJO COMUNAL”, serán distribuidos de la siguiente manera:

Distribución	Tasa
Fondo de Riesgo	3%
Fondo de Acción Social	2%
Fondo para gastos operativos y de administración	1%
TOTAL	6%

-. El retraso por parte de EL BENEFICIARIO en el cumplimiento de los pagos contraídos en el presente contrato, generará un interés moratorio calculado a la tasa del uno por ciento (1%) anual, sobre las cuotas de capital vencidas, y en caso que el préstamo esté de plazo vencido, sobre el monto total adeudado, aplicable desde la fecha en que debió realizarse el pago hasta cuando éste efectivamente se realice y serán dirigidas al Fondo de Riesgo.

-. De la Modalidad del Pago: Las cuotas a que se refieren el presente contrato se cancelarán mediante depósitos en la Cuenta Recuperadora, que será aperturada a tales efectos.

-. Del Pago Anticipado: EL BENEFICIARIO, se reserva el derecho a pagar por anticipado al “CONSEJO COMUNAL”, la totalidad o parte de los montos adeudados conforme a las condiciones establecidas en este Contrato. Los

pagos anticipados serán aplicados, en primer lugar, a la tasa de contribución social y gastos si los hubiere, y luego a las cuotas de amortización en orden correlativo a las fechas de sus respectivos vencimientos.

- De igual manera a la comunidad el corozal Se realizó un censo priorizando las necesidades en la comunidad BICENTENARIO y en la comunidad José Antonio PAEZ 3-3, de la Parroquia Rómulo Betancourt, con el apoyo de los miembros del consejo comunal, donde fuimos de apoyo a FONDEMI , para realizar este peinado donde se beneficiaran en el consejo comunal el BICENTENARIO 54 familias y en el consejo comunal José Antonio PAEZ 3-3 42 familias para el programa de mi casa bien equipada, donde se beneficiaran con cocinas, neveras y lavadoras, gracias a este gobierno que si cumple con las necesidades del poder popular de la nación.

- Se le dio apoyo al plan vacacional comunitario misión niños, niñas y jóvenes del barrio 2011, "IDENA" en el parque los mangos.

- El 19-09-2011, se asistió a una mesa de trabajo en la comuna campo industrial Unellez, conjuntamente con entes de Prevención del Delito Regional y Municipal para cuadrar mediante la agenda de la comuna una diversidad de talleres y jornadas para los miembros de las comunidades y los consejos comunales que hacen vida en la comuna que son 35 consejos comunales integrados legalmente. Donde se pauto para el día sábado 1ero de Octubre del presente año a las 9:00 Am, el de planificación Estratégica y para el día sábado 08 de Octubre a las 9:00 Am un taller referente a la ley de la mujer.

- el 22/23/ de Septiembre del 2011, nos dirigimos a las instalaciones del PSUV, donde en el transcurso de la mañana salimos destino a Portuguesa Estado Cojedes, el lema de esta fue Exposición en el marco de la Instalación del Plan de Formación de Equipos Multiplicadores del Bloque de

Leyes del Poder Popular evento de la región llanos I .PSUV. donde se explicaron las leyes cómo son: Leyes del Poder Popular (Ley de los Consejos Comunales 2006 y modificada en 2009, Ley orgánica de las Comunas (2010, Ley orgánica del Poder Popular (2010), Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010), Ley Orgánica de Contraloría Social (2010), Ley de Gestión y Descentralización (2018).

- Se entregaron volantes informativos del polo patriótico y con Griffin se timbraron algunos carros en el semáforo de la avenida industrial a la altura de vengas en apoyo a la escuela de fortalecimiento para el poder popular donde asistió el coordinador de la escuela antes mencionada José Quiroga.

- Se le dio el apoyo a Movilnet en la venta de teléfonos vergatario y Orinoquia entre otros el día miércoles 26 -10 2011; de 8:00 AM /3:00 PM, en las instalaciones de la comuna campo industrial Unellez.

- Se le dio apoyo a una reunión a la comuna donde asistieron los 5 voceros por cada consejo comunal de 35 que hacen vida en la comuna donde se les oriento acerca del censo socioeconómico y el cuaderno electoral que deben de actualizarlo lo cual es de suma importancia tener al día, para así saber cuántos son los nuevos votantes y si hay fallecidos que estén en el cuaderno electoral entre las necesidades que tengan en la misma, entre otras.

- Se asistió a una reunión con representantes de la universidad de la UNEFA y el politécnico José Félix Ribas, donde ellos ofrecen apoyo a la comuna, para realizar trabajos conjuntamente quedando al acuerdo enviar a estudiantes a realizar sus prácticas profesionales en la comuna y ofreciendo apoyo técnico para las elaboraciones de proyectos comunitarios.

- Se le dio apoyo a la misión José Gregorio Hernández, en el traslado de personas con discapacidad para la cedulación y entrega de líneas blanca.

- Se prestó la colaboración al banco del pueblo con los camiones pertenecientes al centro de acopio de alimentos perecederos y no perecederos para entregar líneas blancas a la comunidad de Mijagua, la hormiga; ubicada en la parroquia Ramón Ignacio Méndez” casa bien equipada”.
- Se prestó la colaboración a Fondemi, con los camiones pertenecientes al centro de acopio en la entrega de líneas blancas para las petrocasas de la comunidad de 5 de Julio, consejo comunal Pedro Pérez Delgado, ubicada en la parroquia Rómulo Betancourt.
- Se prestó la colaboración a la Unellez, con los camiones pertenecientes al centro de acopio para trasladar escombros.
- Se prestó apoyo con transporte, personal y logística al frente de productores y fondas, mercado a cielo abierto en la comunidad de Guanapa II, liceo de Guanapa, y en la comunidad José Antonio Páez sector 3-3, en la cancha techada de los pozones, ubicado en la parroquia Rómulo Betancourt.
- Se hace referencia que le hemos dado apoyo a la comunidad indígena inga canché, con los camiones del centro de acopio en el traslado de personal a sus terrenos.
- Apoyo al operativo de cedulación en la comunidad santa Rita ubicada en la parroquia Rómulo Betancourt, con respecto a logística, sillas y mesones.
- El día 21-10-2011 se realizó el proceso de creación del consejo comunal renacer Zamorano, ya que dicha comunidad no estaba organizada ni formada.

- Se le dio apoyo a la comunidad el pozón en la conformación del consejo comunal siempre rigiéndonos por la ley de los consejos comunales a través de conversatorios, asambleas explicativas.
- Apoyo logístico, personal y transporte para el día de la inscripción del polo patriótico el día sábado en la plaza Zamora y el día domingo en la plaza el estudiante del centro de barinas.
- El día 22-10-2011 se realizó una charla sobre las 5 leyes del poder popular en la comuna campo industrial UNELLEZ.
- El día 24-10-2011 se realizó barrida del censo de mi casa bien equipada en la urbanización José Antonio Páez los pozones junto a fondemi por dos días seguido. (Responsable. José Eleazar Balza)
- *Miércoles 26-10-2011 A partir de las 8:00 Am los promotores apoyaron en el operativo de ventas de celulares Orinoquia y vergatario 2, seguidamente a las 2:00 pm se realizó reunión para el conversatorio sobre la carta fundacional de la comuna campo industrial UNELLEZ.*
- Jueves 27-10-2011 se realizó un encuentro con el frente de productores para realizar dicha feria comunal para el sector de Guanapa y operativo de limpieza voluntaria de parte de los promotores y algunos voceros de los consejos comunales en la plaza de los pozones frente a la iglesia el nazareno de la parroquia Rómulo Betancourt
- Viernes 28-10-2011 se realizó limpieza en el campo de futbol de los pozones para la realización de la primera liga deportiva de la comuna campo industrial UNELLEZ, en hora de la tarde de 6:00 a 9:00 pm acompañamiento del primer ensayo de los grupos culturales y universidad que se van a presentar en la primera liga deportiva

- El día 01-11-2011, se le prestó apoyo a operativos medico asistenciales en las comunidades de CEI. Simón Rodríguez de santa Rita y en la escuela estatal el pozón.
- El día 01-11-2011, se le dio información a los voceros de los consejos comunales que hacen vida activa en la comuna para que formen el comité de saberes en su comunidad.
- Apoyo al curso de capacitación de seguridad industrial, donde se recibió en la comuna el listado de los postulados para este curso por cada consejo comunal integrado en la comuna, la comuna fue el enlace del Ince Barinas.
- Curso de topografía realizado en el politécnico José Félix Ribas, el cual los asignados para este curso fueron postulados por la comuna a través de una mesa de trabajo comuna- universidad.
- Se asistió a una mesa de trabajo con la Unellez en la creación de la nueva estructura organizativa política dando como resultado la sala situacional de la Unellez, donde asistieron miembros de comunas de otros municipios y voceros de los consejos comunales.
- Se le dio apoyo a la institución Fondemi, con los camiones del centro de acopio en la entrega de líneas blancas en las comunidades de Obispo y Sabaneta.
- Se le prestó el apoyo a los productores con los camiones del centro de acopio para el traslado del municipio Rojas al Estado Barinas.
- Se le prestó apoyo a la comunidad de Santiago Mariño con los camiones del centro de acopio para el traslado de los bloques, para construir viviendas dignas TIH, en la comunidad ya mencionada.

- Se apoyó al IRDEP, con los camiones del centro de acopio y personal en el cargamento de canoas de Barquisimeto a Masparro.

- Apoyo a la empresa Esobade con personal y transporte para la colocación de los contenedores en 10 comunidades que forman parte de la comuna campo industrial Unellez.

- Todos los días lunes se realiza un conversatorio con todos los voceros de la sala de batalla, donde se plantean ideas, propuestas y cronograma de actividades, generando condiciones objetivas a través de los diversos medios de participación y organización establecidos en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en la ley de los consejos comunales, la ley de las comunas y los que surjan de la iniciativa popular.

- El día martes 01-11-2011, se realizó una asamblea donde asistieron los voceros de los consejos comunales que hacen vida activa en la misma donde se acordó que todos los martes se realizaran estos conversatorios donde surge la necesidad y la importancia de conformar los comités de saberes en cada consejo comunal.

- Todos los miércoles se realizan en la comuna reuniones de tipo conversatorios con los 5 promotores de cada consejo comunal integrado en la comuna ya mencionada, para la legalización de la carta fundacional. También se les explica a través de conversatorio a los recolectores que fueron postulados por cada consejo comunal para trabajar en su comunidad como reciclador el cual el pago de los mismos vendrá a nombre de la cuenta del consejo comunal y este será el responsable de cancelarles a estos dependiendo del plástico que recojan. Responsabilidad de los cuentadantes.

- La comuna sirvió de enlace con los consejos comunales que hacen vida activa en la misma, el cual estos como comunidades organizadas postularon

a una persona para desempeñar labores en Esobade en el roto moldeo, comuna enlace con Esobade. Contacto directo con Francisco Ramos.

- Adecuación del galpón donde va funcionar el centro de acopio de alimentos perecederos y no perecederos, comuna campo industrial Unellez, por la brigada de construcción de la comuna ya mencionada.

- Apoyo y colaboración en personal a los trabajos realizados en el instituto geográfico de cartografía del estado Barinas. Enlace ingeniero Fraliuma de la universidad José Félix ribas.

- Apoyo en personal colaborador de la comuna en la toma de coordenadas con GPS, de las instituciones públicas educativas de la parroquia Rómulo Betancourt.

#### **Proyectos canalizados por la comuna campo industrial Unellez.**

- Electrificación y arreglo de la cancha de la comunidad organizada Guanapa II, proyecto de bajo costo- alto impacto, aprobado por la comuna.

- Arreglo de la cancha de la comunidad organizada Guanapa II, proyecto de bajo costo- alto impacto, aprobado por la comuna.

- Arreglo de la cancha de la comunidad organizada virgen del Coromoto, proyecto de bajo costo- alto impacto.

- Electrificación de la escuela del consejo comunal Santiago Mariño proyecto de bajo costo- alto impacto.

#### **Proyectos que están en proceso de ejecución:**

- Bloquera campo industrial Unellez, ubicada en la zona industrial de la parroquia Rómulo Betancourt.

- Centro de acopio y distribución de alimentos perecederos y no perecederos de la comuna campo industrial Unellez ubicada en la zona industrial de la parroquia Rómulo Betancourt.

- Levantamiento catastral con la universidad José Félix Ribas y el instituto geográfico simón Bolívar.

Proyecto en proceso de elaboración de la comuna campo industrial unellez:

- Proyecto. De ruta comunal con el apoyo de la universidad José Félix Ribas.

- Proyecto. Invernadero: Programa red de innovación productiva- Avalado por FONACIT y la misión ciencia.

- Proyecto. Aulas virtuales del saber.

- Red de ambulancias para el traslado de pacientes.

- Proyecto. De estudiantina comunitaria de la parroquia Rómulo Betancourt.

- Proyecto. Del corredor turístico en las comunidades de palma sola 1 y 2 y palma sola II de la parroquia Alto Barinas.

Proyecto. Del corredor turístico del terreno donado por el presidente Hugo Chávez, al consejo comunal indígena inga canche ubicado en la parroquia Alfredo Arvelo Larriva.

Proyecto de deportes itinerantes.

Se creó la red deportiva comunitaria en los consejos comunales que hacen vida activa en la comuna campo industrial Unellez; voceros de deporte y equipos deportivos de cada consejo comunal por diferentes disciplinas.

Dotaciones de la comuna:

- *Se le doto al consejo comunal de la comunidad de Santa Rita, materiales e inmuebles como son: 1 Camilla y 1 Paraban.*

- *Se le doto al consejo comunal de la comunidad de 5 de Julio 1, materiales e inmuebles como son: 1 Camilla y 1 Paraban.*

- Cabe destacar que tenemos sistematizado la data de los 34 consejos comunales, que hacen vida activa en la comuna campo industrial Unellez y legalmente constituidos presentándolos a continuación:

- Nombre exacto del consejo comunal, sector, urbanización, parroquia, Rif, nº de cuenta acta constitutiva registrada acta de comité electoral, acta de escrutinio, croquis de la comunidad, censo demográfico, reseña histórica, acta de comité de salud registrada, fecha de adecuación, acta de integración, unidad financiera, CI, donde vota, comité de contraloría social, comité electoral permanente, centro de votación, comité de protección de niños, niñas y adolescentes, ci, teléfono, donde vota, familia e igualdad de género, CI, teléfono, donde vota, defensa al consumidor CI, teléfono, donde vota, recolector del reciclaje del consejo comunal, CI, teléfono, donde vota comité de juventud, CI, teléfono, donde vota, promotores para carta fundacional CI, teléfono, donde vota, comité de salud, CI, teléfono donde vota, recreación y deporte, CI, teléfono, donde vota, comité de cultura, CI, teléfono donde vota, comité de educación, CI, teléfono, donde vota, comité de seguridad, CI, teléfono, donde vota, comité de vivienda y habita, CI, teléfono ,donde vota, comité de tierra, CI, teléfono, donde vota, mesa técnica de agua, CI, teléfono, donde vota, mesa energía y gas, CI, teléfono, donde vota, comité de alimentación ,CI, teléfono, donde vota, servicios, CI, teléfono, donde vota, comunicación e información, CI, teléfono, donde vota, igualdad social, CI, teléfono, donde vota, comité de economía popular,

CI, teléfono, donde vota, comité de turismo, CI, teléfono, donde vota, ambiente, CI, teléfono, donde vota, adulto mayor, CI, teléfono, donde vota, comité de discapacidad, CI, teléfono, donde vota, comité de desempleo, CI, teléfono, donde vota.

- Data de mi casa bien equipada digitalizada que se envió a FONDEMI en espera de respuesta que consta de 722 familias de la parroquia Rómulo Betancourt, el Carmen y Alto Barinas, de ellas tenemos todos sus datos CI, teléfono, donde vota, y dirección exacta además por parte de la comuna conjuntamente con FONDEMI se le realizó una inspección a cada familia priorizando las necesidades de estas.

- Data de adulto mayor por cada consejo comunal que hace vida activa en la comuna del sexo femenino a partir de los 55 años de edad y masculino a partir de los 60 años.

- Data de personas con discapacidad de la parroquia Rómulo Betancourt, el Carmen y Alto Barinas, de ellas tenemos todos sus datos CI, teléfono, donde vota, y dirección exacta y además informes médico.

- Data de los niños, niñas y jóvenes de la parroquia Rómulo Betancourt, el Carmen y Alto Barinas que asistieron al plan vacacional misión niños, niñas y jóvenes del barrio, donde le dimos como comuna organizada apoyo al IDENA "YENICA"

- Frentes de la comuna legalmente organizados e inscritos en el polo patriótico: Tenemos todos sus datos CI, teléfono, donde vota, y dirección de los que integran el frente.

- Frente de profesionales de la comuna campo industrial Unellez (apoyan a la comuna; la comuna le brinda formación como recreadores para el IDENA, cursos de seguridad industrial, curso de topografía(universidad José Félix

Ribas), facilitador emergente por la escuela para el fortalecimiento del poder popular(INCES), voceros del poder popular(INCES), congreso de las leyes del poder popular en (Guanare).

- Frente de abogados.
- Frente social el Industrialito
- Frente social del bicentenario
- Frente de herreros y bloqueros.
- Frente de personas con discapacidad Bolívar y Martí
- Frente de jóvenes Fabricio Ojeda.
- Frente de adulto mayor.
- Frente de motorizados Santiago Mariño.
- Frente de recreadores de la comuna campo industrial Unellez.
- Frente de consejo de trabajadores.
- Frente de mujeres socialistas de la parroquia Rómulo Betancourt.
- Frente de mujeres indígenas.
- Frente deportivo comunitario José Antonio Páez.

Se dio apoyo a la misión Robinson para programar visitas a las diferentes comunidades de la parroquia Rómulo Betancourt para realizar un censo con la finalidad de detectar el índice de analfabetismo y aperturar ambientes.



Apoyo a la jornada de actualización y recepción de datos de los consejos comunales de la parroquia Rómulo Betancourt y parroquia el Carmen asesorías.



Vigilia en honor a nuestro Presidente Hugo Rafael Chávez Frías en el teatro  
los Llanos.



Apoyo al III plan vacacional (IDENA).



Apoyo en el día del niño en el parque los mangos del sector 12 de la parroquia el Carmen.





Apoyo al operativo de limpieza en la iglesia de los pozones





Operativo de merca, frente de productores socialistas que se realizó en la cancha techada de los pozones



Apoyo al plan de contingencia de distribución de agua a las diferentes comunidades de la parroquia Rómulo Betancourt y parroquia Carmen



Apoyo a la jornada de cedulaación “SAIME y CNE” en la cancha techada de los pozones cedulándose 323 personas.



Consejo comunal el corozal peinado de fondemi para los créditos de mi casa bien equipada.





Censo en la comunidad Jose Antonio Paez 3-3



Apoyo al plan vacacional IDENA.





Censo en la comunidad bicenteranio para mi casa bien e *quipada*.



**Guanare- Estado Cojedes**



**El poder popular reunido en asamblea de ciudadanos y ciudadanas en  
la Comuna Campo Industrial Unellez.**

