

# **La Gestión del Conocimiento en los Consejos Comunales para el Fortalecimiento del Tejido Social Venezolano.**

**Dra, Xiomara García Palma.**

## **Introducción:**

A partir del desarrollo de la tesis doctoral (García, 2014) se analiza y describe la gestión del conocimiento en los Consejos Comunales (CC), como organizaciones de la Sociedad Venezolana. Se desarrolló la investigación bajo un enfoque cualitativo y análisis de contenidos, que nos permitió diseñar categorías para adentrarnos sobre las diversas realidades, la influencia del contexto social y cultural en todas sus dimensiones. Así como la aplicación de la teoría fundamentada, recopilando información con entrevistas en profundidad dirigidas a grupos focales de los CC, así como especialistas en la temática, que aportaron sus vivencias y experiencias como sujetos de la investigación.

El estudio se enfoca en la categorización de los consejos comunales como organizaciones sociales, que se relacionan y se vinculan al gobierno y otros se caracterizan por tener una actitud de posición contraria a las políticas sociales del Estado. No podemos obviar que los Consejos Comunales (CC) son organizaciones creativas dentro de un escenario socio comunitario, constituyendo una nueva institución de la República Bolivariana de Venezuela, que aportan y participan en los problemas públicos que aquejan a la colectividad. Su inicio, organización y funciones están fundamentados en la Ley de los Consejos Comunales (2006 y 2009).

Estas organizaciones comunitarias carecen de elementos para definir de forma autónoma una gestión para la comunidad y para involucrarse en el tejido social venezolano. Ya para el nuevo periodo de gobierno, asumido desde el plan de desarrollo 2013-2019, se considera que los Consejos Comunales (CC) como un actor principal en el estado comunal, tienen el propósito de centralizar y concentrar el poder político y económico, ampliar sus competencias, funciones y recursos presupuestarios.

Al respecto, el Centro Gumilla, realizó un estudio de los Consejos Comunales en Venezuela, (2008), el en cual estableció realizar investigaciones exploratorias sobre el funcionamiento de los consejos Comunales en el país sobre una muestra de 1138 consejos comunales en varias regiones del territorio venezolano. El estudio permitió algunos hallazgos importantes como:

1.- La motivación que empuja a los CC crearse les permite resolver temas que afecta de manera directa a cada habitante de los espacios sociales en donde están asentadas las comunidades populares. 2.- Una motivación para el diagnóstico social, elaboración de propuestas y proyectos y realizar las gestiones ante los organismos gubernamentales correspondientes. Son un medio para la organización comunitaria y posibilita resolver problemas de mejora de la calidad de vida de las personas de los medios populares. Los proyectos están dirigidos para viviendas 33%, red de agua

potable y servidas 21%; vialidad 15%; electrificación 14%; obras relacionadas con el deporte 13%; construcción sede de CC 12%; obras de escuelas 12%; aceras, caminarias, escaleras 10%; plazas, parques. 3.- Dentro de los problemas que más confrontan los consejos comunales los podemos agrupar en tres bloques, presentados en orden decreciente, los problemas que están centrados en las dinámicas internas y deficiencias de los consejos comunales 34%, en segundo orden situaciones atribuidas a los organismos gubernamentales 24%. El tercer lugar es para la falta de participación de la comunidad 18%.

Otro elemento importante a destacar en el estudio anterior, son los hallazgos obtenidos, que tiene unas implicaciones con amplia repercusión en el modelo de Estado. Dado que la función del Estado no se realiza del modo tradicional a través de una burocracia especializada sino a partir de los recursos monetarios públicos, técnicos y humanos puesto a disposición mediante transferencias a las comunidades para la concreción de proyectos presentados por los consejos comunales, implicando el modelamiento de nuevas relaciones del Estado-gobierno-comunidades-ciudadanos.

Sin embargo, pese a la inyección de recursos y la promulgación de una Ley Orgánica que los rige, el burocratismo, la tardanza de las respuestas instituciones y la corrupción afecta la acción comunitaria, señalamientos, que realiza la periodista Andriana Rivera (2012;4) en su artículo recoge lo que expresa un vecino, denunciando : “La mayoría de las cosas muere sin respuesta. La gente se frustra y siente que tiene poco alcance, se preguntan qué hacen allí. Un proyecto solapa a otro y se suman los asuntos sin resolver”; Otro relato de un vecino ilustra: “hemos pasado de un mismo problema 18 comunicados y no nos han contestado ni una sola vez. Eso es falta de voluntad de los gobiernos. Sencillamente no hay respuesta ni con materiales ni con recursos”

El sociólogo Juan Carlos Centeno, experto en políticas públicas, entrevistado en el Nacional (22 Enero, 2012;6) señala que los “CC son un aparato para centralizar las misiones”. Considera que la Ley del Consejo Locales de Planificación (2002) le otorgaba una figura que desdía en conjunto con el alcalde que planes de desarrollo municipal se podían ejecutar en función del presupuesto asignado o por asignar y se podía realizar una verdadera contraloría social.

Por otra parte, Centeno, considera que los CC juegan un papel importante, aunque exista diferentes críticas de la gestión, conformación de los mismos. “esta movilización de la ciudadanía que logro el gobierno de Chávez no se puede perder, es un capital” (...) los consejos comunales hay que verlos como organizaciones que sirven para la exposición de la población más necesitada, para ayudarla en salud, seguridad, asfaltado, dotación de servicios, canchas deportivas...”

Como hemos podido presentar, quienes participan en este conglomerado que agrupa las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y ciudadanos y ciudadanas, se consiguen habitualmente con dificultades para organizarse, promover el consejo comunal, reunir a la asamblea de ciudadanos, realizar censos, convocar a

elecciones, cumplir con la función de otorgar certificados de residencia y permisos, entre otras actividades básicas para su constitución.

Es desde estos contextos que se han hecho referencias de los consejos comunales, han obviado que son organizaciones, que diseñan estructuras sociales y técnicas (sistemas sociales) que comparten internamente entre sus miembros, mientras simultáneamente se forjan sociedades con otras organizaciones (mancomunidades, comunas), entre otras, y grupos para intercambiar y crear conjuntamente nuevo conocimientos.

Esta situación se agudizan en los resultados, debido que en las organizaciones comunales por los insuficientes procesos de sistematización y de recuperación de los aprendizajes. También se descarta el interés de que mucha de su información, producida por los proyectos, permanezca en los escritorios y no es compartida inclusive por sus propios integrantes de la organización.

Desde otro punto de vista, hemos explorado por medios de entrevistas a actores de las organizaciones de la sociedad civil, (Escuela de Vecinos de Venezuela )<sup>1</sup>, que expresan que los consejos comunales, manifiestan una relación antagónica, donde pretenden, que los consejos comunales ocupen áreas o espacios que tradicionalmente son propios de la sociedad civil y esta competencia genera conflicto, debido que puede existir un diálogo subordinado en tanto y cuanto los recursos de los consejos comunales provienen de los escenarios públicos y se percibe una identificación gubernamental y partidista, entre otras.

Esto no quiere decir que las organizaciones sociales para evolucionar en Venezuela tengan que desarrollarse en contra del Estado, enfrentando al Estado. Puede actuar los CC en alianzas críticas con las diferentes instancias del Estado, a nivel nacional, regional o municipal. “pero esta alianza, esta colaboración, incluso el impulso que desde el estado pueda dar al impulso del movimiento popular, no puede hipotecar su autonomía, ya que esto en lugar de fortalecerlo a lo que conduce es a un movimiento más débil y dependiente”. Lander; (2002; 109-115). Las organizaciones sociales no pueden ser entendidas como organizaciones exclusivamente políticas, o reivindicativas. Las organizaciones sociales tienen que ser parte del proceso de recreación del conjunto del tejido social venezolano.

De igual manera, el conocimiento experimental y práctico de los consejos comunales (CC) es el resultado de las relaciones que la organización ha fomentado a través del tiempo con su contorno externo e interno de sus participantes. Considerando el conocimiento de los CC, como el conjunto de experiencias, saberes, valores, información, percepciones e ideas que crean determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas, saberes y experiencias. Mientras, que este conocimiento continúe siendo personal e individual de modo que no pueda compartirse con facilidad, las organizaciones serán incapaces de

---

<sup>1</sup> Organización de la sociedad civil con más de 40 años de experiencia en el trabajo, intervención y formación organizativa, participativa y comunitaria en Venezuela. Entrevista en profundidad realizada al Dr José Gregorio Delgado. 2014.

multiplicar el valor de la experiencia; impidiendo posiblemente el aprendizaje para la gestión social y del conocimiento.

Por otra parte, la gestión del conocimiento, en los CC, es un conjunto de procesos continuos y de actividades para potenciar el conocimiento e incrementar la competitividad a través del mejor uso y creación de recursos del conocimiento individual y colectivo. Como señala el autor Lara;(2000;s/p) considera que la gestión del conocimiento, debe entenderse como la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos.

De esta forma, con la gestión del conocimiento, los consejos comunales, deben tener en cuenta que en su hacer y quehacer social, la realidad es compleja y que desde las diferentes informaciones que se obtienen y que a veces no se utilizan, se debe pensar en las posibles consecuencias de las acciones emprendidas, así como tomar en cuenta la interacción con los otros, el bienestar colectivo, la intensión de la participación, su incidencia pública, inclusión y exclusión social.

A pesar de las informaciones producidas, desde la experiencia y el saber, los CC no han avanzado mucho en procesos de convivencia, establecimiento de redes sociales, en el logro del bienestar social-colectivo, la autorrealización personal y familiar, en manejo de recurso y diseño de proyectos, así como también en la incidencia del tejido social venezolano.

Por otra parte, para tratar de subsistir, las organizaciones comunitarias, como los consejos comunales, buscan construir un entramado dentro de su accionar diario y cotidiano, tratando de ser sujetos protagónicos entre sus valores y creencias colectivas en el momento histórico que les ha tocado vivir, desde allí gestionan, revisan sus posibilidades, que determinan sus necesidades y sus competencias para modelar su acción en la sociedad.

Desde esta tesis los consejos comunales, como organizaciones sociales populares son analizados y estudiados como creadores o productores de procesos de gestión compleja y no desde simples sistemas que desempeñan acciones operativas para beneficios reivindicativos. Son una parte de la red sistémica de conocimientos para lograr su interdependencia y legalidad dentro del sistema organizacional-comunal-colectivo. Esto permitirá pasar de la simple información a la construcción de un saber significativo, que aumentará el nivel a medida la organización se hace más madura.

## **1.- Los Consejos Comunales (CC) generan conocimiento:**

En las organizaciones, grupos sociales y sociedad civil, se despierta un interés fundamental por el tema de la gestión del conocimiento motivado por la fuga de conocimiento. Agudizándose en las organizaciones sociales por los insuficientes procesos de sistematización y de recuperación de los aprendizajes. Para mejorar sus procesos de aprendizajes, obtenido de las mejores prácticas, las organizaciones sociales toman estratégicamente un concepto de la teoría de la educación popular,

como es la “horizontalidad”, Kolman (,s/f; 1-6) el cual consiste en generar las condiciones para que todos los y las participantes se encuentren en equidad de condiciones para la interacción y para el aporte a partir de su propia vivencia o experiencia, independientemente de su condición económica, religiosa, étnica, de género o de edad, entre otras. En las organizaciones sociales, apuntan a comprender el valor del aprendizaje desde la horizontalidad, a fin de que se pueda construir la gestión del conocimiento a través de propuestas y soluciones en colectivo. Como señala la autora Fernández (2011; 49), han proliferado en números y en voluntades colectivas para dar respuestas a sus necesidades y su accionar está motivado a la promoción de un estado, que les abre espacios para la participación en lo público igualmente nos señala la autora, sobre la motivación de los Consejos comunales; “En cuanto a la puesta en práctica de los consejos comunales, se destaca una gran motivación popular en torno a la idea. Debajo de un árbol, en canchas, en plazas, escuelas, salas de fiesta, en una esquina, estos espacios sirvieron de escenarios para que los vecinos de las miles de barriadas y vecindarios venezolanos comenzaran a convocar para la realización de las asambleas de ciudadanos con el fin de elegir comisiones promotoras y electorales de los consejos comunales”.

Por otra parte, hay diversas formas de comprender el término gestión del conocimiento desde las organizaciones en la experiencia latinoamericana. Al respecto, el artículo de la autora Camacho (2008; 31-44) este término se maneja de distintas maneras. Un primer grupo comprende que la gestión del conocimiento consiste en transformar la mayor parte posible de conocimiento en conocimiento explícito. Su énfasis está en la creación de bases de datos, sistemas de información, documentos, procesos y procedimientos. Para esta generación, una gestión de conocimiento exitosa es la que se enfoca en capturar, codificar, administrar y distribuir el conocimiento por medio de la utilización de plataformas digitales.

Un segundo grupo parte de la idea de que el conocimiento no se puede gestionar, que está en las personas y que no se puede desligar de las mismas, de sus vivencias, de sus experiencias y de sus contextos. Se propone desde este grupo que el conocimiento no se puede transferir, solo se pueden compartir por medio del intercambio y que cuando se habla de gestión del conocimiento, en realidad se está hablando de crear, facilitar y administrar los espacios y los mecanismos idóneos que garanticen un excelente ambiente para el intercambio de conocimiento.

Por lo tanto, cada espacio de intercambio en las organizaciones comunitarias se puede originar por acciones de emergencias, por política comunicacional o como espacio de encuentro para conocerse como vecinos, entre otros. Los espacios comunitarios permiten construir en conjunto acciones y tomar decisiones, que son impulsadas por los mecanismos de participación.

Un tercer grupo, enfoque asumido para nuestro trabajo de investigación, parte de la premisa de que existe un conocimiento base en el grupo social, el cual es el insumo para la generación de nuevos saberes, las personas al intercambiar e interactuar tienen las posibilidades de construir en colectivo nuevas propuestas,

nuevas soluciones, nuevas acciones y nuevos conceptos. La gestión del conocimiento desde esta propuesta consiste en crear las condiciones para un espacio permanente de construcción colectiva que parta de los aprendizajes de las personas participantes. Dentro de este último grupo, se comprenden los procesos de conocimiento como un producto social. Cada grupo tiene sus propios recursos, procesos de intercambio y propios procesos de construcción colectiva, los cuales no pueden concebirse independientes del grupo social y del contexto en el cuál se desarrollan.

Por consiguiente, la gestión del conocimiento en las organizaciones comunitarias debe ser asumida desde las capacidades del sujeto de conocimiento, deben estar orientadas a comprender, leer el contexto en que se está desarrollando el proceso, para posteriormente basado en esa lectura crear las condiciones adecuadas para el intercambio y la construcción colectiva, la cual se construye con la misma gente que los requiere.

Partiendo de lo anterior, las organizaciones sociales, como los consejos comunales (CC), generan conocimientos de distintas fuentes: las prácticas aprendidas, sus experiencias y vivencia cotidiana de los miembros o voceros; un conocimiento exterior, que le permite ir reconstruyendo aprendizajes, un proceso de socialización, que se hace complejo cuando intercambia y construyen en colectivo. Quizás en menor medida otra fuente a considerar, es el almacenaje que consiste en la codificación de un sistema que compile el conocimiento de la organización. De esta forma, el CC se convierte por ende en un espacio de aprendizaje, enseñanza y de constante construcción de conocimiento.

## **1.2.- Interpretando algunos Modelos de Gestión del Conocimiento en las Organizaciones Sociales.**

Se han desarrollado modelos de gestión del conocimiento para poder interpretar la manera como se construye, se gestiona y se comparte el conocimiento. Uno de los modelos significativos es el de Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi en el año 1995 (1999; 45), el cual se caracteriza por la generación e interacción entre el conocimiento tácito, considerado como el conocimiento intangible e interno, propiedad de cada persona en particular y el conocimiento explícito, como el expresado o representado mediante símbolos codificables para ser compartidos entre sujetos o en espacios colectivos de forma dinámica y continua. El modelo consiste de cuatro elementos a saber: socialización, externalización, combinación e internalización,

En cuanto a la socialización, se refiere en adquirir conocimiento tácito a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones en la dinámica de las organizaciones. En las organizaciones comunitarias las interacciones en los espacios colectivos permiten compartir habilidades, mitos, prácticas y vivencias para ir creando nuevos conocimientos. Este proceso, les permite a las organizaciones, como los consejos comunales aprender a desenvolverse en su entorno social.

En lo que respecta, a la externalización, es el proceso de convertir conocimiento tácito en conceptos explícitos, integrados a la cultura de la organización, los cuales deben ser transmitidos entre los miembros o voceros comunales. Un medio óptimo para que se logre este flujo de conocimiento es el trabajo en grupo. A través de él, los consejos comunales hacen sinergias sus acciones y actividades para lograr resultados tangibles, como mejora de los servicios, escuelas dotadas, un módulo policial o la construcción de un Centro Diagnóstico Integral (CDI), entre otras.

Por otra parte, la combinación, es el proceso de crear conocimiento desde varias fuentes de conocimientos, como por ejemplo: conversaciones, reuniones, correos, las cuales luego se pueden categorizar o sistematizar. Los consejos comunales cuando aplican un censo “casa por casa”, deben diseñar el instrumento para recoger información, tabular y sistematizar la data. El resultado de la misma se puede utilizar para realizar proyectos y tomar decisiones. Con la base de datos original del censo, los miembros del consejo comunal pueden crear nuevos conocimientos explícitos obtenidos desde otros aprendizajes existentes.

La internalización, es un proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, incorporándose en los mapas mentales de cada miembro de la organización. Es un proceso de adquisición de conocimiento ya procesado por el sujeto o puesto en práctica que puede venir de diferentes fuentes, a fin de que se convierta en algo propio. En los consejos comunales, los espacios colectivos o de trabajo grupal se genera discusiones y debates, que pueden conllevar a tomar decisiones o realizar actividades propias de la organización. Situación en que cada miembro o vocero ha tomado constancia de lo aprendido y puede encaminar su esfuerzo en seguir profundizando, estudiando, formándose e investigando.

De esta forma, el conocimiento bajo el modelo de Nonaka&Takeuchi, se recrea en las organizaciones comunitarias, como los consejos comunales a través de un proceso continuo de conversión de los dos tipos básicos de conocimiento: tácito y explícito. Desarrollándose en las diferentes fases sucesivas de socialización, combinación, externalización e internalización.; generando nuevo conocimiento, simples o complejos dependiendo de la madurez organizacional. Cualquier organización comunitaria que desee mayores resultados para la sustentabilidad de la misma, debe fomentar un clima que favorezca el dinamismo del modelo descrito.

Otro modelo, que explica la construcción de conocimiento, es el presentado por Angulo Estelio y Negrón Miguel. (2008; 44-51) es el denominado Modelo Holístico. Los autores, en su tesis afirman que el individuo o el hombre por ser complejo lo que se propone realizar es producto de su condición. Para los autores, el modelo se sustenta en las principales fortalezas del modelo ya mencionado (tácito y explícito), el cual representa una integridad, debido que el individuo en su hacer y quehacer debe conjugar factores internos relacionándolo con los del entorno. El modelo en cuestión se basa en cinco elementos, siendo los siguientes: socialización, creación, modelado o adaptación, difusión y aplicación. Aplicando estos procesos a las organizaciones comunitarias, donde cada miembro de la comunidad es totalmente diferente a otro,

no solamente por su contextura, color o tamaño, sino que cada persona es el resultado de un proceso de socialización, donde ha vivido y experimentado un sinnúmero de interrelaciones sociales, que va construyendo su propia visión del mundo y de lo que lo rodea, conocido como conocimiento tácito. Por lo tanto, los miembros de las organizaciones sociales como los voceros, cuando forman parte de estos espacios participativos, llevan internalizado sus conocimientos aprendidos, el cual debe ser tomado en cuenta como un haber de las organizaciones, porque permite obtener niveles de resultados competitivos, lo cual le permite al vocero o voceros una creación constante de conocimientos para mejores prácticas y adaptación de las mismas.

De igual manera, difundir el conocimiento se convierte en un elemento fundamental para el proceso de aprendizaje dentro de los consejos comunales, debido que los voceros necesitan construir conocimiento que permitan dar respuesta más adecuada ante las circunstancias que se presentan en la comunidad. A su vez deben disponer de mecanismos para transmitir información como: conversaciones personales y grupales, reuniones, asambleas, comunicaciones escritas, folletos, trípticos, así como mantener el dialogo continuo para llegar acuerdos.

En los CC la difusión o intercambio de conocimiento en los espacios colectivos, ayuda a mejorar sus acciones funcionales, detectar en que fallan?, con quien deben aliarse, cooperar entre actores sociales, entender su significado en la sociedad civil, trabajar mancomunados con el sector públicos, tomar decisiones en forma autónoma de los entes financiadores o representantes políticos. Nada hace un consejo comunal a través de los voceros y miembros de la comunidad sino aplica el conocimiento que está aprendiendo o adquiriendo en la resolución de sus problemas, en el desarrollo de proyectos y nuevos procesos de gestión social, así como su incidencia en lo público para construir el tejido social.

Los modelos reseñados ilustran el aprendizaje organizacional como proceso que integra los conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir cambios y mejoras internas entre los miembros de las organizaciones. Ningún modelo de la gestión del conocimiento es totalmente satisfactorio, todos presentan debilidades y fortalezas. Dichos modelos aportan a la gestión del conocimiento, elementos para identificar, estructurar y valorar los activos intangibles que se desarrollan en las instituciones sociales, todo en base a relaciones e interacciones de sus miembros. Estos procesos requieren de herramientas o mecanismos que permitan convertir el conocimiento personal e individual en conocimiento colectivo, a fin de que haya una dinámica holística, compleja y de cambios en forma constante.

Para las organizaciones comunitarias, como los consejos comunales desconocen que sus acciones pueden estar referenciadas por algunos de los modelos descriptos. Hasta ahora lo hemos aplicado desde una situación teórica. Sin embargo en la prácticos del hacer y quehacer de los CC están totalmente inconsciente que ellos produzcan acciones o procesos para agilizar formalmente gestión del conocimiento.



Hablar de gestión del conocimiento (GC) en las organizaciones supone entonces la creación de estructuras de soporte para los procesos de interacción. Estructuras que facilitan los flujos de enseñanza y permitan al mismo tiempo ir dejando una huella o memoria como resultado de la apropiación de los aprendizajes tácitos, para convertirlos en códigos explícitos que conduzcan a la definición de rutinas de comportamiento organizativo y que vayan adquiriendo progresivamente identidad propia.

Partiendo de esta tesis, se comprenden que los procesos de conocimiento son un producto social. Cada CC tiene sus propios recursos, procesos de intercambio y de construcción colectiva, los cuales no pueden concebirse independientes del grupo social y del contexto en el cuál se desarrollan. Al respecto, nos permitimos adentrarnos al estudio, que presenta cualidades de los consejos comunales para entender la gestión del conocimiento como una actividad inagotable y colectiva.

## **2.-El método de acercamiento al sujeto de estudio: Vinculación con el Contexto Histórico-Social y los Consejos Comunales**

Nuestro diseño cualitativo, se orientó a la búsqueda de la comprensión de los discursos personales y grupales que los sujetos enuncian en contextos espontáneos, que reflejan las creencias, deseos y valores que se expresan en sus prácticas sociales. “El método apunta a construir de una manera inductiva y sistemática, a partir de datos empíricos, que se van analizando por categorías conceptuales que aborda una realidad”. (Victor Córdova; 1986; 85)

Por otra parte, el enfoque cualitativo de la investigación se apoyó en las tradiciones, valores y las normas de un contexto, las cuales se van internalizando y generan un tipo de conducta, acción y conocimiento del individuo o grupo. Los miembros de un grupo comunal, por ejemplo comparten una estructura lógica de razonamiento, aprendizaje y por ende de conocimiento, lo cual no es explícita, pero manifiesta su hacer y quehacer social.

Por lo tanto, la realidad de los sujetos de estudio aparece por las relaciones que se dan entre ellos. La interpretación es ir más allá de los actos físicos, se hizo necesario ubicarlos en sus contextos específicos (comunidades). Para llegar a este propósito, se conceptualizaron categorías que emergieron desde contrastar la teoría, las experiencias de nuestros sujetos, miembros del consejo comunal.

Otro enfoque pertinente para el análisis de la realidad estudiada, es la teoría fundamentada, la cual accedió a construir teorías y conceptos partiendo directamente de los datos obtenidos en el campo y no de los supuestos a priori de otras investigaciones o de marcos teóricos existentes.

Para el autor Morce Janice (1994; 247), la teoría fundamentada es: “No es sino más de los métodos interpretativos que comparten la filosofía común de la fenomenología, ósea, métodos que se complementan para describir el mundo de la persona o personas en estudio”

Además la teoría fundamentada, ubicó a determinar el significado simbólico de las palabras y sus relaciones con el contexto. Desde este punto de vista, se construyó sin ninguna teoría prefabricada, solamente con preguntas guiadas a los consejos comunales, sus miembros y voceros como ellos ven su realidad y ha especialistas para evaluar el mismo fenómeno.

Dada nuestra investigación cualitativa se diseñaron categorías de análisis, construcción conceptual específica, destinada a permitir comprender los datos que proporcionan la realidad o la experimentación. Al respecto presentamos lo siguiente:

- a) **Dimensión: Identificación del Sujeto**, la cual abordó los aspectos de la tipificación del consejo comunal como miembro.
- b) **Dimensión: Aprendizaje Organizativo**, definida como los saberes, experiencias para el modo de hacer las cosas, para compartir ideas, desarrollar nuevas y mejores práctica.
- c) **Dimensión: Construcción Colectiva**: Son los espacios colectivos donde los grupos comunitarios a través de la reflexión, análisis e intercambio de conocimiento construyen para incidir en los escenarios públicos o para responder con acciones en beneficio del bien
- d) **Dimensión: Autonomía**, Elementos que permiten visualizar una clara dependencia o independencia de lo externo y de otros actores sociales, como el estado, los gobiernos regionales y locales; así como otros entes que hacen vida en el contexto comunitario
- e) **Dimensión: Dinámica Organizacional**, Están estrechamente relacionadas, a los procesos internos de los consejos comunales, los cuales permiten reconocer la manera, barreras, obstáculos y normativas que se comparten para mantener un código organizacional
- f) **Dimensión Gerencia Colectiva**: Considerada como la administración de sus recursos económicos, humanos y de su capital social para lograr una determinada gestión.
- g) **Dimensión: Apropiación del Conocimiento para el Intercambio de Conocimiento**: Es la interacción y comprensión de las relaciones con otro grupo social, así como miembros internos de las organizaciones, a través de sus intereses y códigos, utilizando sus saberes, experiencias y combinando con otros saberes técnicos para mejorar su gestión.
- h) **Dimensión del Tejido Social**, Son los aspectos de gran importancia para la reflexión, que aborda los consejos comunales con su entorno social, económico y su participación como un actor con posición en lo público (García;2014;138-140)

Para la selección de los consejos comunales, nos basamos en la red social de organizaciones de desarrollo social, políticas, entes públicos y privadas que mantienen relaciones en diferentes estados de Venezuela y con acceso a contactar a los consejos comunales bajo los criterios de selección diseñados. Esto permitió mayor transparencia en la selección. Considerando elementos como:

<p><b>Selección de los CC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a los sujetos seleccionados, se definieron los consejos comunales que tuvieron la oportunidad en forma voluntaria de exponer, conversar y recoger sus experiencias de la riqueza de su realidad.</li> <li>• Estados con organizaciones de desarrollo social públicas o privadas con años de experiencia y trabajo comunitario, que mantuviesen una relación de cooperación o alianza con los Consejos Comunales, a fin de hacer contacto a través de ellas.</li> </ul>	<p><b>Características para la selección de los Consejos comunales,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Voceras y voceros con disposición de participar en la investigación de forma voluntaria y espontánea</li> <li>-Consejos Comunales legalizados o registrados.</li> <li>-Consejos Comunales que tengan relación con organizaciones de desarrollo social y política bajo un vínculo de trabajo comunitario.</li> <li>-Consejos Comunales con más de 3 años de trabajo comunitario continuo.</li> <li>-Consejos Comunales con el 20% de sus miembros activos</li> <li>-Consejos Comunales con proyectos en ejecución propios o con el gobierno.</li> <li>-Consejos Comunales con financiamiento para sus actividades</li> <li>-Consejos Comunales con productos o experiencias exitosas.</li> </ul>
---	--

Quedando de esta forma para el estudio una muestra centrada (6 CC) que refleja las realidades desde visiones múltiples, por lo que la generalización en series o masas no era un objeto de la investigación.

Categorización	Numero
Consejo Comunal. Estado Barinas (Regional-Local):	1
Consejo Comunal. Estado Miranda. Municipio Sucre. (Regional-Local):	1
Consejo Comunal. Estado Lara. Barquisimeto. (Regional-Local)	1
Consejo Comunal. Estado Barinas (Nacional-Regional-Local):	2
Consejo Comunal. Estado Lara. Barquisimeto. (Regional, Local)	1
<b>TOTAL</b>	6

De igual manera, se estableció, otra pauta selectiva para ubicar a los consejos comunales bajo un contexto de relaciones poco homogéneo, que sirvió para ampliar el análisis del entorno. Además se amplió la información con actores sociales involucrados, como especialistas en la temática y miembros de las organizaciones de desarrollo social, políticas o servidores públicos, que tienen experiencia en la temática comunitaria y consejos comunales. Siendo lo siguientes parámetros:

Los actores seleccionados, se decidieron bajo los siguientes parámetros:

- -Miembros o directivos de Organizaciones de Desarrollo Social, con experiencia en el área comunitaria y facilitador de procesos colectivos: (1)
- -Miembros o directivos de organizaciones públicas. (1)
- -Miembro de algún partido político o instancia de oposición de la sociedad civil (reconocida o independiente). (2)
- -Miembro o personal académico con experiencia en la temática.(1)

Por otra parte, la tarea llevada a cabo en la investigación, se centró sobre todo en encontrar el lazo de unión entre el contexto histórico y social de los grupos focales, entrevistas a especialistas y la teoría que se produjo para su análisis. Elaborando y detectando dos maneras de llegar al análisis del discurso, como son:

- Análisis de las posiciones discursivas.
- Análisis e interpretación de las configuraciones simbólicas en los textos

En sí, se buscó de ¿dónde se producen los discursos?; de qué posición social, en este caso, ¿desde qué organización comunitaria? y espacio de referencia como la comunidad, sus relaciones específicas se produce el discurso. Por ello, los criterios de selección de los sujetos de estudios se enmarcaron bajo algunos parámetros, que nos permitió ubicar desde cual entorno se hacía referencia. Al respecto les mencionamos la agrupación:

1. Consejos comunales en Estados con Gobiernos con posiciones diferentes de gobernabilidad: (Regional-Local).
2. Consejos Comunales en Estados con Gobiernos con gobernabilidad idénticas (Regional-Local).
3. Consejos comunales con posición contraria a los gobiernos (Nacional-Regional o Local)
4. Consejos Comunales que se identifican a los gobiernos (Nacional-Regional o Local).
5. Consejo Comunal con posición de cooperación con cualquier gobierno de turno

En la investigación, que nos ocupó los consejos comunales, se conformaron en (5) grupos focales, donde sus voceros comparten una estructura y por ende existió una representatividad por mantener relaciones sociales en su vida cotidiana y real. Cada uno de ellos se conformó por 3, 4, o 6 integrantes. Siendo lo siguiente: Grupo Focal (1) Estado Lara:(3); Grupo Focal (2) Estado Lara:(4); Grupo Focal (3). Estado Barinas: (6); Grupo Focal (4). Estado Barinas: (4); Grupo Focal (5). Estado Miranda: (3). Total 21 voceros.

Cada consejo comunal relato su accionar, vinculando al entorno y lo relacionó con la posibilidad para lograr la sostenibilidad en el contexto político, que le permita continuar o mantenerse excluido del mismo. Dependiendo de qué tan identificado está el CC al gobierno de turno pueden funcionar como organización comunitaria autónoma. Las referencias presentadas, también condicionan a los CC a desarrollar aprendizajes y a mejorarlos para su intercambio, crear estereotipos de relaciones, prejuicios ante las respuestas y juicios de las acciones de los entes públicos.

### **3.- El resultado: Construcción Social de los Consejos Comunales.**

Existe un conocimiento base en el grupo social, el cual es el insumo para la generación de nuevos saberes. Los voceros y miembros de los CC al intercambiar e interactuar tiene las posibilidades de construir en colectivo y crear las condiciones para un espacio permanente de construcción social, que parta de los aprendizajes de las personas, el intercambio, interacción, socialización de aprendizajes, experiencias y saberes entre los sujetos.

De esta forma, generando espacios colectivos y de horizontalidad, que le permita a los CC construir conocimiento, crear nuevas propuestas, mejorar las prácticas aprendidas, solucionar, diseñar acciones y conceptos, convirtiendo el conocimiento muy particular en plural que accedan en articularse con un contexto dinámico y cambiante.

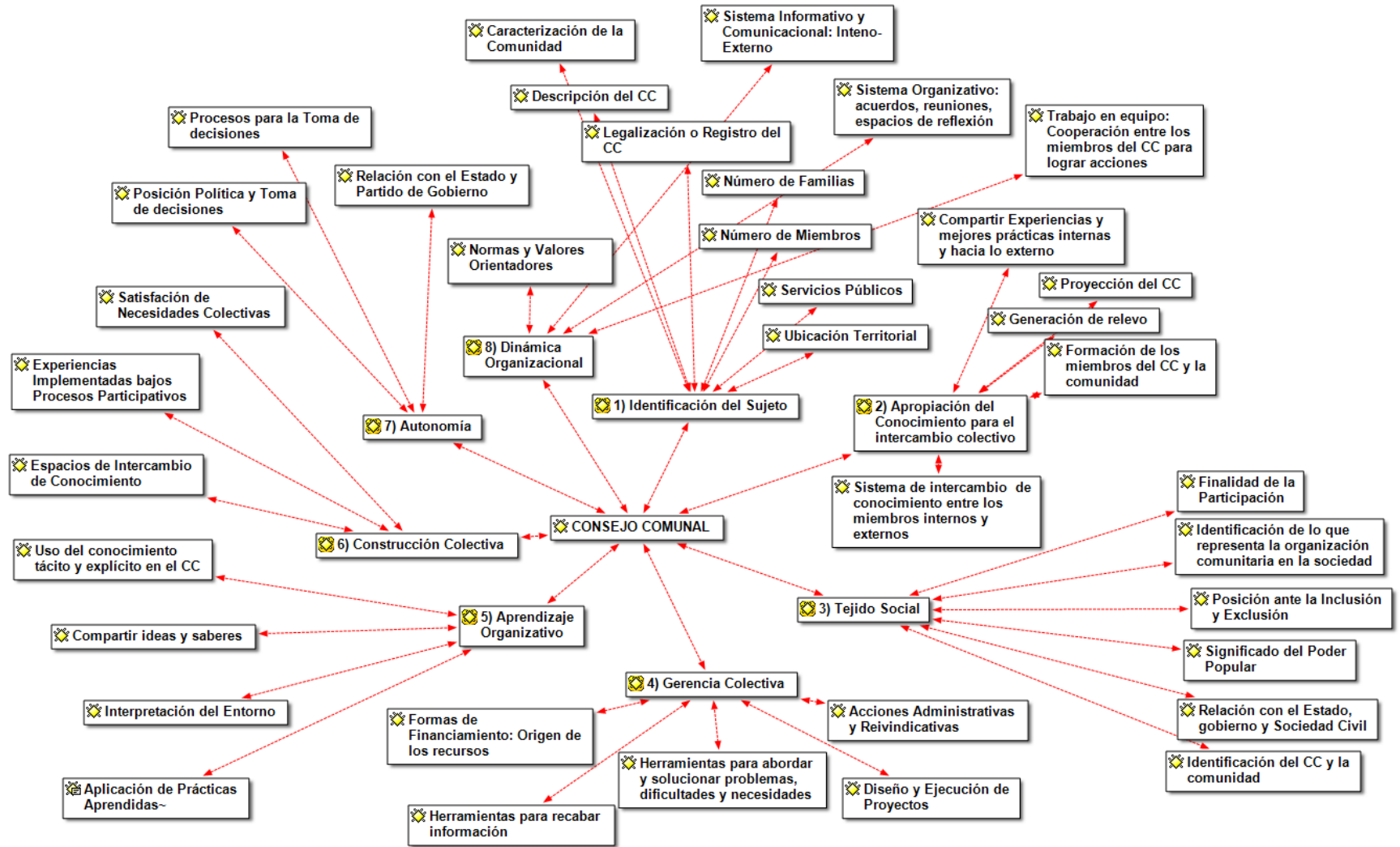
Por lo tanto, las cualidades que se desprende de lo anteriormente señalado deben ser consideradas para profundizar la gestión del conocimiento de los CC. Inicialmente, basados en la identificación del sujeto, para ubicarlos en su territorio y contexto socio-económico, a fin de vincular sus relaciones con otros actores sociales que hacen vida en la comunidad.

Al respecto, se presentan resultados de la investigación, referidas a las condiciones y cualidades necesarias para una gestión del conocimiento en los CC (figura Nº1). La cual nos revela, que el CC desde la categoría del aprendizaje organizacional permite conocer internamente el desempeño de los CC entre sus voceros y miembros, permitiendo del ensayo y error de sus acciones. Sus aprendizajes se pueden originar de referencias anteriores, donde los voceros han participados en organizaciones que también tuvieron un protagonismos importante en la sociedad venezolana, como las asociaciones de vecinos, mesas de agua, gremios o sindicatos. También, como ya hemos señalado, los conocimientos provienen desde sus aprendizajes particulares y la socialización de los mismos en forma grupal. Que pueden colectivizarse a través de las reuniones, asambleas y otros espacios de encuentro. En esta sección, la narrativa y las historias orales dentro del CC juega un papel significativo, es lo que hace que la organización se vincule a una historia compartida entre todos.

Unido a la anterior, se encuentra otra categoría como es la gerencia colectiva, como acciones administrativas, herramientas que aplican los voceros para lograr la participación y construir conocimiento desde los proyectos comunitarios para un manejo claro en alcanzar la eficiencia y transparencia de los recursos asignados a los CC. Esta dinámica organizacional, expresa un proceso vivencial y de convivencia entre los miembros del CC y sus voceros, la cual define un sistema informal comunicacional, de normas y valores.

Otra cualidad indispensable es la autonomía, para determinar en los CC su identificación a actores políticos y entes públicos, que les permita una gestión y un accionar, no solamente dirigido a la búsqueda de solucionar problemas comunitarios, sino también les acceda como una unidad participativa alcanzar incidir es actos públicos y tomar decisiones en propuestas colectivas, que sean en beneficio más allá de su experiencia local.

Figura N° 1. Categorías para la Gestión del Conocimiento en los Consejos Comunales



Apropiarse los CC del conocimiento genera otra cualidad para el intercambio colectivo, es una de los factores que los mantendrá en el plano sostenible, en el tiempo y en el espacio histórico de la sociedad venezolana. Desde estos espacios y bajo estas condiciones, emergerán líderes con propuestas significativas, con posición crítica ante el estado y las políticas de gobierno. No necesariamente siempre será con posiciones encontradas, también deben orientarse a ser cooperante con el Estado cuando el bien común no esté condicionada.

Por consiguiente, la gestión del conocimiento en las organizaciones comunitarias debe ser asumida desde las capacidades del sujeto de conocimiento como cualidad, deben estar encaminadas a comprender, leer el contexto en que se está desarrollando el proceso, para posteriormente basado en esa lectura crear las condiciones adecuadas para el intercambio y la construcción colectiva

Los significados de la acción colectiva pueden constituirse desde la interacción humana, cuando en la vida cotidiana, los sujetos dotamos de sentido los actos individuales en colectivos, así como los roles de cada vocero desempeña y los miembros de la comunidad interactúan para lograr que la agenda social de la comunidad sea exitosa, sus interpretaciones del contexto y las realidades con que se relacionan. El lenguaje, por ejemplo, devela en las palabras los actos mediante los cuales nos comunicamos para direccionar las situaciones de la vida social. Los significados de la vida cotidiana, en general, son también los consensos y decisiones establecidas que legitiman el sentido normativo de la vida diaria.

Como se ha hecho evidente en ciertos espacios comunitarios, los CC que recibe una influencia permanente de sus acciones cotidianas y de sus proyectos tienden a estar más dispuesta a la organización y a la movilización en defensa de sus derechos o frente a las injusticias o arbitrariedades de otros actores sociales e institucionales. Estas acciones reivindicativas de las comunidades organizadas posibilita la democratización de la vida social y política, ya no sólo del barrio y la localidad, sino de la ciudad y del país.

En la medida en que los miembros activos, como los voceros de las organizaciones van interiorizando estos valores e ideologías, asimismo van asumiendo roles y compromisos mayores dentro de los programas y proyectos, participan en la toma de decisiones y en las acciones de movilización, van generando un nuevo sentido de pertenencia en torno a la organización misma, a su campo de acción. Este ejercicio de la ciudadanía se va fortaleciendo o debilitando en el orden en que el sujeto haga presencia o participe en los espacios rutinarios de la organización, de sus referentes simbólicos, de sus discursos, de sus celebraciones, toma de decisiones o participación social.

Es necesario destacar, que la participación ciudadana es un mecanismo para los CC, a fin de lograr movilizaciones en la gestión pública, una de ellas, cuando los ciudadanos se relacionan con organismos del Estado para tomar parte activa en los asuntos de interés público que gestionan éstos. Así, la participación ciudadana aparece como una vía a través de la cual, la ciudadanía puede ejercer directamente su derecho a incidir e influir en los asuntos públicos. De esta forma se puede acortar

la brecha entre gobernados y gobernantes, a la vez de abrir nuevas vías de ejercicio de la soberanía ciudadana, involucrándose de esta forma con el Estado y fomentando la transparencia, la eficacia y eficiencia de los servicios y políticas públicas.

De igual manera, la relación del CC, Comunidad y la Alcaldía, tienen el papel de identificar los problemas comunitarios. Luego, esta última tiene la función de planificar, supervisar y controlar la ejecución de los trabajos que deben ser efectuados con una efectiva contraloría social. Este triángulo, debe ser el eje central del desarrollo comunitario.

Como ejemplo de ello, más que impulsar la creación del Estado Comunal, se debería estimular la interacción y el trabajo conjunto y coordinado entre los tres (3) principales protagonistas de la sociedad, como lo son el sector público (Gobierno Nacional, Estatal y Municipal), el sector privado y las comunidades. Por lo tanto, no hace falta la creación de nuevas figuras burocráticas paralelas (más aún cuando no están contempladas en la Constitución Nacional) sino mejorar las estructuras organizativas actuales, estableciendo más y mejores mecanismos de interacción y control por parte de los ciudadanos.

Esta afectación de la participación consiente posibilita la incidencia de sujetos políticos de cambio, capaces de generar y sostener proyectos y acciones orientados por sus necesidades. En fin, construcción de poder, construcción de proyecto y construcción de sujetos, son tres aspectos del mismo proceso de hacer política desde las organizaciones populares, relacionando sus aspiraciones en un entramado social. Si bien la promulgación de políticas promueve instancias de participación ciudadana, no garantiza una participación protagónica o vinculante de las organizaciones. Ello implica que por una parte no facilita la reconstrucción del tejido social o comunitario y por otra, generalmente la participación no tiene un carácter decisorio sobre la autoridad política, lo que le resta significado a las nuevas relaciones sociales y política entre el Estado y el pueblo: el poder popular. Este último concebido para el desarrollo de un nuevo modelo de sociedad democrática y participativa, según nuestra constitución.

Este entramado social, es lo que se ha llamado el tejido social, como otra cualidad en la acción, el cual es producto de un complejo de relaciones en el que las acciones de los individuos construyen redes de solidaridad mutua que hacen posible la sustentabilidad de cualquier proyecto colectivo. Para los CC es un activo para sus miembros y para la sociedad, lo cual les permite ampliar sus opciones y oportunidades para mejorar su calidad de vida.

Desde esta enfoque, la sociedad existe como tejido social de sus ciudadanos y sus ciudadanas: a mayor tejido social, mejor sociedad. Las sociedades demuestran su capacidad de participar, proponer, resolver, construir y transformar a partir del fortalecimiento del tejido. En contraparte podemos señalar elementos que se han destacado en documentos referidos a la participación ciudadana, la cual expresan que el deterioro del tejido social puede significar el aislamiento del individuo en la



sociedad. Igualmente, comentan que el tejido social se debilita cuando las normas de convivencia ciudadana son irrespetadas y violentadas o cuando las leyes son fácilmente incumplidas.

Son los movimientos ciudadanos y populares, por medio de su tejido diverso, multiforme y extendido, los que realizan los profundos cambios y no los gobiernos. Cualquiera que sea la modalidad de consejos comunales (CC juveniles, CC de trabajadores, CC de mujeres; entre otros) que prefiera, su protagonismo depende de mantener su propia agenda de reivindicaciones.

Pareciera que la lógica del poder, el estado-gobierno ha promovido su perpetuidad, promocionar mecanismos de poca participación y de vínculos en el tejido social, a fin de asimilar la capacidad institucional de los CC. Dejando poco espacio para su autonomía y logrando de esta forma la dependencia financiera y subsidiaria que aporta el estado venezolano.

Los Consejos comunitarios, son un capital social que se ha ido masificando en números, pero en lo que respecta a construir vínculos en el tejido social venezolano existe pocas experticias al respecto. Hasta ahora han sido una unidad simple para solucionar problemas y se convierte en una identidad compleja, cuando se profundiza en sus relaciones, aprendizajes y experiencias vivenciales.

El modelo de organización comunitaria, los CC, para considerarse exitoso debe salir de los espacios comunitario-locales e ir integrándose con sus propias características a áreas de interés, que les permita conocer e interpretar el mundo de las organizaciones sociales, que las hace vulnerable sino se involucran en aspectos como: derechos humanos, incidencia para las políticas públicas, la exclusión e inclusión de grupos vulnerables, competencias de lo local, seguimiento a las políticas públicas, bienestar social y colectivo, entre otros.

No podemos escapar de la dinámica cotidiana en que viven los voceros de los CC, así como sus miembros, es una tarea ardua convertir sus horas de esparcimiento cuando llega a sus hogares y traducirlos a trabajos comunitarios, le cuesta lograr solucionar problemas más cercanos y habituales. También se le imposibilita asumir desde la zona limítrofe entre la comunidad y el vínculo con el mundo exterior.

Desde esta vulnerabilidad social y de incidencia, los CC con mayor preparación de sus voceros y miembros tendrán la oportunidad de ir construyendo un trabajo comunitario más organizado, separando su propia agenda de otras expuestas por distintos actores sociales. Formado y capacitando generación de relevo para asumir nuevas propuestas de acción, que se articulen desde una posición colectiva, promover un estado que cumpla con la promoción de la organización comunitaria desde la autonomía y el derecho asociarse según el mandato comunitario.

Finalmente, la gestión del conocimiento en los consejos comunales, no es una simple puesta en marcha de acciones técnicas o tecnológicas para codificar conocimiento. Tampoco es la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento, que debe seguir pautas pre- diseñadas, va más allá para darle un significado en el mundo de las organizaciones sociales, enmarcadas, vinculadas y relacionada en un

entorno complejo, con cualidades particulares que dinamizan en un contexto de incertidumbre y de vulnerabilidad.

#### **4.-Conclusiones para la Reflexión**

Las organizaciones comunitarias son asociaciones voluntarias, conformadas por miembros de la comunidad, que desarrollan actividades de gestión reivindicativas para mejorar su ámbito territorial, los servicios públicos y otras demandas que se generen por parte de la gente. Asimismo se le ha considerado como una instancia de participación, que abre espacios de encuentro, como las reuniones y asambleas para tomar decisiones que incidan en la calidad de vida de las comunidades.

De esta forma la gestión del conocimiento de los consejos comunales, se construye desde lo colectivo, fundamentada bajo la consecutiva toma de decisiones compuestas por los conocimientos de las personas (tácitos) y la socialización del aprendizaje (explicito) en los diferentes espacios donde participan los voceros y miembros de las comunidades. No podemos, entonces, aplicarle un modelo específico de gestión del conocimiento, los mismos pueden servir de referencia para posteriores estudios. Toma mayor fuerza categorizarlas como lo planteamos en la presente investigación. Esto permite ir ampliando las relaciones y la construcción colectiva entre sus voceros, así como sus vínculos en la sociedad para la interpretación, análisis de contexto y la participación activa en el tejido social venezolano.

Desde este punto de vista, los CC generan gestión del conocimiento cuando se relacionan para el intercambio, interacción, socialización de aprendizajes, experiencias y saberes entre los voceros o miembros de la comunidad. Creando espacios colectivos y de horizontalidad, que les permitan construir conocimiento, crear nuevas propuestas, mejorar las prácticas aprendidas, solucionar, diseñar acciones, estrategias, aplicar técnicas y conceptualizar; convirtiendo el conocimiento muy particular en plural para articularse con diferentes actores sociales e interpretar el contexto socio económico y político del país.

Bajo este enfoque, expresado en la figura que caracteriza y le proporciona las cualidades anteriormente señaladas, los CC pueden construir un entramado de acciones sociales, que permiten superar las acciones simples en complejas, en lograr participación crítica con el estado y sus dependencias de poder; municipal, gubernamental y los entes ministeriales, manteniendo su autonomía como organizaciones propias de la comunidad. Es necesario seguir promocionando a los CC como organizaciones que forman parte del tejido social venezolano, para lograr cambios y procesos de transformación.

#### **5.- Referencias Bibliográficas.**

1. Angulo Estelio; Negrón Miguel. (2008). Modelo Holístico para la Gestión del Conocimiento. Revista electrónica Ciencias Gerenciales. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Venezuela. P 44-51.
2. Camacho Kemly. (2008). Gestión del Conocimiento; Aportes para una Discusión Latinoamericana. Trabajo de la Cooperativa Autogestionaria de

- profesionales Suá bats Knowledge Management for Development Journal. Costa Rica. P31-44
3. Centeno Juan Carlos. (2012). Los CC son un Aparato para Centralizar las Misiones. El Nacional. P6
  4. Córdova Víctor. (1986). El Modo de Vida (Problemática Teórica y Metodológico). Universidad Central de Venezuela. Caracas. P 85
  5. Fernández Cabrera Beatriz. (2011). Los Consejos Comunales: Continuidad y Rupturas. Cuadernos CENDES. Septiembre-Diciembre. p49
  6. Fernández Cabrera Beatriz.(2011) Los Consejos Comunales: Continuidad y Rupturas. Cuadernos CENDES. (Septiembre-Diciembre. p 49
  7. Fundación Centro Gumilla, (2008). Estudio de los Consejos Comunales en Venezuela 48-50
  8. García Xiomara (2014). El Papel de la Escuela de Trabajo Social de la UCV en la Gestión del Conocimiento. Revista Pensamiento y Acción Social. Escuela de Trabajo Social. Universidad Central de Venezuela. P49-68
  9. García Xiomara. (2013). Las Organizaciones Sociales en Venezuela como Espacio de Actuación del Trabajo Social. Revista Rumbos. Universidad Central de Chile. Año VII. N8 p59-71
  10. García Xiomara. (2014). La Gestión del Conocimiento de los Consejos Comunales como Organizaciones de la Sociedad Venezolana. Universidad Central de Venezuela. Faces. Comisión de Postgrado. Doctorado en Gestión de Investigación y Desarrollo. Tesis Doctoral. P485.
  11. Kolmans. E. (s/f). La Educación Popular, los Ensayos Modernos y la Metodología Editorial CAC. P 1-6
  12. Lander Edgardo. (2002). Sociedad Civil, un Espacio Democrático de los Movimientos Sociales y del Movimiento Popular. Utopía y Praxis. Latinoamericana, año 7. N° 18. P109-111
  13. Lara José Luis. (2000). Diez respuestas a las preguntas más frecuentes sobre gestión del conocimiento. Instituto Nacional de estadísticas y Censos de Argentina. s/p
  14. Machado Jesús E. (2009). La Participación Social y los Consejos Comunales en Venezuela. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales. Vol 15. N°1. Enero-Abril
  15. Morse Janise. (1994). Asuntos Críticos en los Métodos de Investigación Cualitativa. Facultad de Enfermería de la Universidad de Antioquia. Editorial Universidad de Antioquia. Colombia. P 247
  16. Nonaka I, Takeuchi H. (1999). La Organización Creadora de Conocimiento. Cómo las Compañías Japonesas Crean la Dinámica de la Innovación. México DF: Oxford University Press, P 58
  17. República Bolivariana de Venezuela. (2010). Ley Orgánica de las Comunas. Venezuela.
  18. República Bolivariana de Venezuela.(1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999.
  19. República Bolivariana de Venezuela.(2009). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Caracas, Venezuela.
  20. Rivera Andriana. (2012). Los consejos Comunales se desinflan” (22 de Enero ) estudio en el Barrio Unión de Petare. El Nacional. P4.