

**Caracterización operativa de los Consejos Comunales de los municipios del Estado  
Táchira. Caso Municipios Francisco de Miranda y Sucre**  
**OPERATIVE CHARACTERIZATION OF THE COMMUNAL COUNCILS OF THE  
MUNICIPALITIES OF TÁCHIRA STATE. CASE STUDY OF MUNICIPALITIES FRANCISCO  
DE MIRANDA AND SUCRE**

**María E CASTILLO, (\*) Maritza SIERRA PARADA (\*\*)**

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar las características operativas de los procesos de gestión de los Consejos Comunales en los municipios Sucre y Francisco de Miranda del Estado Táchira. Se aplicaron entrevistas no estructuradas a diferentes actores de los consejos comunales, voceros, miembros de Fundacomunal y la comunidad miembro de estas organizaciones. Se determinó que los consejos comunales cumplen sus funciones de acuerdo al marco legal establecido, Constitución, la Ley de los Consejos Comunales entre otras, para su constitución y funcionamiento participan un promedio del 30% de los integrantes de la comunidad. Los proyectos para las comunidades son escogidos en asamblea de ciudadanos mediante la técnica de priorización de necesidades, una vez, elegido el proyecto es llevado a Fundacomunal para su aprobación y asignación de recursos, proceso que puede tardar entre tres meses y dos años. Una parte importante de los proyectos realizados corresponde a obras de interés social, más sin embargo se está apuntando hacia la priorización de proyectos socio-productivos, dado la necesidad de su conexión con las potencialidades productivas de la comunidad.

Palabras Clave: Caracterización operativa, consejos comunales, municipios Francisco de Miranda y Sucre.

## ABSTRACT

The object of the investigation was Sucre and Francisco de Miranda determined the operative characteristics of the processes of management of the Communal Councils in the municipalities. There were applied interviews not structured to different actors of the communal advices, Spokesmen, members of Fundacomunal and the community participant in the communal advices of these municipalities. One determined that the communal advices fulfill his functions of agreement to the legal established frame, Constitution, the Law of the Communal Advices between others, for his constitution and functioning with the participation of 30% of the community. The projects for the communities are chosen in citizens' assembly by means of the technical of prioritization between needs, once, chosen the project it is taken to Fundacomunal for his approval and assignment of resources, process that can be late between three months and two years. An important part of the projects carried out corresponds to works of social interest, which should be considered regarding the need of identification of the productive potentials of the community.

Key words: Operative Characterization, Communal Councils, municipalities Francisco de Miranda and Sucre.

---

RECIBIDO: 08/02/2013 / ACEPTADO: 03/06/2013

\* Doctora en Educación (Universidad Santa María). Docente Investigador, Universidad Nacional Experimental del Táchira, San Cristóbal, Venezuela. E-mail: mcastillo@unet.edu.ve, elizabeth547@yahoo.com

\*\* Ing. Industrial (UNET), Especialista en planificación Gerencial: Mención Administración (UNELLEZ). Asistente de investigación en Ciencias Sociales, Universidad Nacional Experimental del Táchira, San Cristóbal, Venezuela. E-mail: msierra@unet.edu.ve, maritsierra@yahoo.com

## Introducción

Los últimos 20 años América Latina, se ha caracterizado por la reducida participación de los ciudadanos en el control de la gestión pública en los diferentes ámbitos gubernamentales, la misma se ha limitado a delegar en un grupo de gobernantes electos, la administración de los recursos de inversión pública (Oviedo, 2006), Venezuela incluida en esta forma de actuar de los actores sociales, ha propiciado en los últimos 11 años a través de sus entes gubernamentales, una serie de cambios alrededor de este paradigma, que se inició con la introducción en la Carta Magna de un modelo de democracia participativa, que conjuntamente con el apoyo de una serie de leyes y figuras propician la participación ciudadana en el manejo de los recursos orientados a la ejecución de proyectos de índole social, con el objetivo fundamental de elevar el nivel de vida de la población. Bajo este panorama, la Asamblea Nacional se ha enfocado hacia la elaboración y aprobación de leyes que fomentan la participación ciudadana en la gestión pública con injerencia directa en los ámbitos económico, social, cultural y político.

En este contexto se tiene en primer lugar, La Ley Orgánica de Administración Pública (2001), la cual rige la ejecución de la acción pública en línea jerárquica a través del gobierno nacional, sus ministerios, los gobiernos regionales, los gobiernos municipales y todas aquéllas instituciones del Estado nacional de apoyo en el ámbito político, económico y social. Por otra parte, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), plantea en cuanto a la administración pública, en el artículo 141 que ésta se fundamenta en los principios de participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad. En el nivel más bajo de la administración pública venezolana se encuentran los gobiernos municipales.

Gabiña (1999), define al gobierno municipal, como la entidad encargada de gestionar los bienes y medios destinados a ofrecer los mejores servicios posibles a una comunidad concreta. En consecuencia, es éste el responsable de la calidad de vida de la comunidad circundante y de la gestión apropiada y propicia de los recursos que la hace posible. Para la gestión del gobierno municipal, según la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2006), se cuenta con la Alcaldía como órgano rector, el Concejo Municipal, el Consejo Local de Planificación, los Consejos Comunales y las direcciones administrativas y de gestión relacionadas con la administración de los recursos y la gestión de los proyectos en pro del desarrollo.

La Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010), en el Título IV de la organización del Poder Público Municipal, Capítulo I, artículo 75, expone, que el poder público municipal se ejerce a través de cuatro funciones: la función ejecutiva, desarrollada por el alcalde o alcaldesa a quien corresponde el

gobierno y la administración; la función deliberante que corresponde al Consejo Municipal, integrado por concejales y concejalas; la función de control fiscal que corresponde a la Contraloría Municipal; y la función de planificación, que será ejercida en corresponsabilidad con el Consejo Local de Planificación Pública. Además se exhorta a los órganos del Poder Público Municipal, en el ejercicio de sus funciones, a incorporar la participación ciudadana en el proceso de definición y ejecución de la gestión pública y en el control y evaluación de sus resultados, en forma efectiva, suficiente y oportuna, para lo cual deberán crear los mecanismos que la garanticen.

En este orden de ideas, aparece como figura de administración pública los Consejos Comunales que según el artículo 91 de la mencionada ley, son organismos desconcentrados del gobierno central, con capacidad de gestión presupuestaria, administrativa o financiera que tienen comunicación directa con las comunidades y atienden sus necesidades con el manejo de estas capacidades que les confiere la ley. Su aparición en la escena pública se justifica ampliamente, a nivel general, desde la perspectiva del desarrollo endógeno y a nivel legal, como una aplicación práctica del artículo 31 de la ley orgánica de la administración pública que plantea que dicha administración podrá adaptar su organización a determinadas condiciones de especialidad funcional y de particularidad territorial, transfiriendo atribuciones de sus órganos superiores a sus órganos inferiores, mediante actos administrativo con el objetivo de acercarse a las personas y mejorar el servicio prestado.

Sin embargo, los Consejos Comunales en la aprobación de los proyectos son descentralizados de los Consejos Locales, éstos de la Alcaldía y, la Alcaldía descentralizada de la gobernación, generándose una compleja relación de funciones, actores e interrelaciones de la administración pública nacional. Los ciudadanos en los Consejos Comunales, cumplen una función planificadora y controladora de la gestión pública del desarrollo.

Los Consejos Comunales son una estructura de la administración pública de reciente data y encierran en su haber una gran responsabilidad gestonaria en pro del desarrollo comunitario. Cabe mencionar que los consejos comunales son organizaciones constituidas por los miembros de la comunidad, según su iniciativa propia, donde no es necesario ser o tener alguna afiliación política para ser integrante activo de la misma o participar como integrante de su estructura, se requiere sí, una serie de características que están explícitas en la Ley de los Consejos Comunales. Al respecto, la ley Orgánica de Consejos Comunales (2009), en su artículo 2, señala que:

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 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 los proyectos orientados a responder las necesidades, potencialidades y aspiraciones, de las comunidades, en el nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social.

Por otra parte, en el ámbito, de la gestión interna de los Consejos Comunales, se considera susceptible de ser analizada como una organización social. Daft (2000), plantea que en las organizaciones sociales confluyen grupos de personas orientadas al logro de objetivos comunes, utilizando para ello una serie de procesos que utilizan recursos humanos, materiales y económicos, los cuales deberían ser utilizados de la mejor manera posible para lograr los objetivos propuestos y propender al desarrollo continuo de la organización.

Maldonado (2010), indica que la estructura de planificación del país permite la participación organizada de los consejos comunales y las organizaciones civiles en los planes de inversión y desarrollo. Es importante resaltar al respecto, que los consejos comunales son los medios por los cuales la comunidad a la cual pertenecen, puede alcanzar un mayor desarrollo local, con la formulación de proyectos que permitan dar el impulso productivo necesario con base en las potencialidades presentes y la orientación de los miembros de la comunidades desarrolladas en función de las ventajas y desventajas que su aplicación conlleve.

Dada la importancia que recae en los Consejos Comunales como figura protagónica del desarrollo endógeno venezolano de mano de las propias comunidades, se convierte en oportunidad de investigación, incursionar en el estudio de la gestión de los procesos que rigen a estos entes comunales, públicos y políticos, en el afán de generar aportes que contribuyan a crear valor organizacional integral, más allá de la mera concepción de valor económico que se asigna a la gestión de las organizaciones sociales.

### **Metodología**

El estudio se enmarcó dentro del paradigma cualitativo, pues se quiere conocer ciertas características y cualidades de los consejos comunales. Al respecto Martínez (2007), manifiesta que la investigación cualitativa es aquella que “trata de identificar básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (p. 66). El nivel de investigación fue exploratoria pues no existen estudios similares que puedan servir de antecedente a la in-

vestigación al respecto Arias (2006), señala que la investigación exploratoria es aquella que “que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado...”(p. 23).

Se realizó una revisión documental, Arias (2006), indica que la “investigación documental es basada en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios... en fuentes documentales: impresas, audiovisuales y electrónicas” (p. 27). Al respecto, se hizo la revisión e interpretación de diferentes documentos relacionados con el tema como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la ley Orgánica del Poder Público Municipal, La ley de los Consejos Comunales y la ley de las Comunas y otros documentos los cuales permitieron conocer de manera preliminar el marco legal y organizacional del funcionamiento de los consejos comunales. Se aplicó una entrevista no estructurada y se utilizaron diferentes herramientas para recolectar la información, tales como grabador de voz y libretas de anotaciones.

El diseño de la investigación fue de campo, pues se recolectó la información directamente donde se presentan los hechos, Arias (2006), indica que “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos, directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde suceden los hechos” (p. 31). Por su parte Martínez (2007), señala que para el proceso de la investigación donde se llevan acabo los fenómenos, es necesario enfatizarse en las búsqueda de la información donde esta se encuentra; por otra parte, la observación no debe deformar, distorsionar o perturbar la verdadera realidad del fenómeno que se estudia.

En el caso de la investigación se hicieron visitas a las diferentes comunidades de los municipios Francisco de Miranda y Sucre donde estaban presentes los consejos comunales, que permitieron diagnosticar la forma de operar los consejos comunales bajo un enfoque legal, administrativo y gerencial.

Por otra parte, el diseño de investigación también fue un estudio de casos, dado que se estudiaron cierta cantidad de consejos comunales para conocer sus características operativas. Al respecto Yin citado por Yacuzzi (2005), señala que el estudio de casos es una investigación empírica que estudia un fenómeno presente dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. Esta trata con éxito situaciones técnicamente distintivas en las que hay muchas más variables de interés que datos observacionales.

## Resultados

A través del proceso de investigación del proyecto Caracterización Operativa de los Consejos Comunales de los municipios del estado Táchira, se pudo determinar la manera como este tipo de organización social funciona dentro de las comunidades donde están insertos. Para ello se procedió a visitar los municipios casos de estudio: Sucre y Francisco de Miranda, iniciándose la investigación por medio del contacto con los informantes clave relacionados con los consejos comunales que hacen vida en las diferentes comunidades de los municipios antes mencionados.

En las primeras entrevistas, se conto con la presencia del representante de la Fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Promoción del Poder Comunal (Fundacomunal) en el municipio Sucre el Sr. Fabio, el cual suministró información relacionada con la cantidad de Consejos Comunales existentes, el número de organizaciones que está operando activamente y los proyectos que han logrado concretar; indicando que existen aproximadamente 40 consejos comunales dentro del municipio Sucre, los cuales operan con toda normalidad y plantean proyectos acordes con las necesidades de sus comunidades. El proceso de conformación de los consejos comunales, lo describe como una serie de pasos fáciles de seguir por los integrantes de la comunidad, que se inicia cuando los promotores expresan su voluntad de constituirse como consejo comunal ante el ente rector, el cual dependiendo del tamaño de la comunidad decidirá si es necesaria la conformación de más de un consejo comunal, con el fin de dar una atención más particularizada a la comunidad a la cual pertenece. Conformada esta organización social, propicia una serie de reuniones con la comunidad a fin de determinar y priorizar las necesidades más sentidas de la comunidad, punto de partida de la ejecución de proyectos, que en la mayoría de los casos son asesorados por Fundacomunal, a fin de someterlos al proceso de aprobación en función de obtener los recursos necesarios para su ejecución y puesta en marcha. El tiempo de aprobación de un proyecto, depende de la prioridad y del número de personas beneficiadas con el mismo, oscilando este tiempo entre cuatro y ocho meses. Por otra parte, el Sr. Fabio, indica que Fundacomunal es un ente rector que se encarga de supervisar los recursos financieros que llega a los Consejos Comunales pero no los administra, las mismas comunidades priorizan los proyectos y este ente solo funciona como asesor y orientador de los mismos.

El entrevistado manifiesta, que entre los aspectos clave de éxito, para que un Consejo Comunal funcione están:

- Que el representante de Fundacomunal esté presente y asesore permanentemente a la comunidad, atendiendo sus necesidades de manera inmediata.

- Que la comunidad participe activamente en la determinación y priorización de sus necesidades
- Que los Consejos Comunales estén legalmente constituidos y solventes.
- Que la unidad técnica este altamente capacitada para brindar apoyo a la formulación y puesta en marcha de los proyectos.

Con respecto a esto Oviedo (2006), indica que entrevista realizada a las juntas parroquiales del municipio Iribarren en del estado Lara, estas señalan que los consejos comunales presentan debilidades tales como bajo nivel educativo de sus miembros, desconocimiento de las normas básicas de control interno, desconocimiento de la ley que los rige y de los principios de control de gestión, así como la carencia de herramientas técnicas para la fiscalización de los proyectos. Por su parte, El Universal (2012), indica que, la principal debilidad de los consejos comunales radica en la poca incidencia que tienen en el diseño de políticas públicas, y que por formar parte de una estructura de estado se transfiere la ineficiencia del sector público a la gestión comunitaria.

Por otra parte, en la entrevista concedida por el Sr. Carmelo Sánchez, coordinador de cultura de la ciudad de Queniquea y fundador de uno de los primeros consejos comunales de esta localidad, manifiesta que para el año 2010 existían aproximadamente 35 consejos comunales, que se conformaron de manera lenta y luego de un duro trabajo con los ciudadanos, dado el escaso conocimiento sobre el texto y operatividad de la ley; argumentó que el venezolano no tiene cultura para la lectura dificultando esto su conocimiento y que la mayoría se conforma con la información que obtiene a partir de los comentarios de un tercero.

Para la conformación de los consejos comunales, en primer lugar se erigieron un grupo de personas promotoras que motivaron a los integrantes de las comunidades, sobre los beneficios de la conformación de los consejos comunales, posteriormente se formaron los comités y las mesas técnicas, los integrantes de las comunidades empezaron a postular y de allí en asamblea de ciudadanos se fueron conformando los diferentes comisiones que conforman la organización. Sin embargo, la participación de la ciudadanía se circunscribe a un porcentaje bajo de la comunidad llegando a rondar en el 30%. La conformación de los consejos comunales se corresponde con los principios que señala La ley de los Consejos Comunales (2009), en el capítulo IV sobre la constitución del consejo comunal, en los artículos del 23 al 36. Por su parte, Machado (2008), señala que este proceso reviste ciertas dificultades, requiere de trabajo previo, y su transcurso puede durar al menos cuatro meses si se cumple con todos los requisitos y pasos establecido en la ley.

Sánchez (2010), indica también que los proyectos se derivan de las asambleas de ciudadanos y de acuerdo a los proyectos que se presenten y se aprueben llegan los recursos a la comunidad. Con respecto al tipo de proyectos, generalmente estos son de interés social, obras de infraestructura tales como acueductos, escuelas, carreteras, regresivas, proyectos productivos, entre otros.

Las asambleas de ciudadanos se reúnen aproximadamente cada 15 días y en las mismas, se tratan diferentes puntos señalados por los participantes. Como se señaló anteriormente los consejos comunales deben estar inscritos en Fundacomunal, pues este es el ente coordinador y en el cual se introducen los proyectos para su aprobación, esta tarea en ocasiones se hace difícil dado que el organismo toma en consideración la afiliación política para realizar la inscripción. Machado (2008), señala que el 58% de los consejos comunales indican que tienen buenas relaciones con las instituciones del estado; sin embargo, los que señalan que éstas entre malas y pésimas, se debe principalmente por la falta de respuesta de los entes, falta de diálogo y trabas en los organismos gubernamentales.

El Universal (2012), indica que derivado de un estudio de las necesidades de formación de un barrio de Petare, Estado Miranda, este halló que la figura de los consejos comunales se esta diluyendo debido principalmente a que estas organizaciones se ven afectadas por el burocratismo, la partidización y las sospechas de corrupción.

Además de Fundacomunal, otro ente con el que cuentan los consejos comunales, es con El Servicio Autónomo Fondo Nacional de los Consejos Comunales (SAFONACC), el cual es el encargado de la administración de los recursos asignados a los consejos comunales, financiando los proyectos comunitarios, sociales y productivos del Poder Popular en sus componentes financieros. De igual manera, el fondo es creado para seguir con la promoción, estructuración y avance de la estrategia actual del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social (MPCyPS) en su acción central que es la conformación de las Comunas Socialistas.

Entre sus objetivos específicos, el SAFONACC le compete administrar los recursos asignados a los Consejos Comunales hasta el momento de su entrega; administrar el producto del manejo financiero de los recursos, para luego ser entregados a los Consejos Comunales de acuerdo a lo previsto en el Reglamento Orgánico, en la Ley de los Consejos Comunales y las disposiciones reglamentarias aplicables (SAFONACC, 2009).

Los recursos aprobados para un proyecto específico, pueden ser utilizados para otro proyecto que sea de mayor prioridad según decisión de la asamblea de ciudadanos. Sin embargo, Sánchez (2010), señala, que las decisiones que toman la asamblea no son las más adecuadas pues, en el momento de priorizar las necesidades existe desconocimiento por parte de las comunidades, de los procedimientos de acción debido a la inexistencia de metodologías generales y ausencia de asesoramiento; “hace falta la ayuda de un asesor, que culturre a la gente y le enseñe como se debe priorizar los proyectos”. Por otra parte, el mismo señala, que la gente no entiende todavía, la importancia de la conformación y funcionamiento de un consejo comunal, que es importante inculcar a la comunidad, que de la participación de los ciudadanos, depende el funcionamiento de los consejos comunales y los beneficios que esto puede traer a la comunidad. El Diario El Universal (2012), indica al respecto que en el diagnóstico de los problemas participan muy poco y pueden tardarse semanas en investigar cuales instituciones tienen competencia y que funcionarios pueden asesorarles.

Sánchez (2010), manifiesta que, en este momento se esta trabajando con las comunidades, para infiltrar en las mismas la importancia de concebir proyectos productivos, que generen empleo permanente y que los productos derivados de estos proyectos puedan ser utilizada en la misma comunidad, para que no tengan que adquirirla en sitios remotos.

En relación a esto, se esta trabajando junto con el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI), el cual es el organismo encargado de planificar, coordinar y ejecutar el financiamiento, la transferencia de recursos, el seguimiento y la recuperación social de la inversión socioproductiva entre el pueblo organizado (FONDEMI, 2012); en la conformación de huertos familiares administrado por dos consejos comunales, que permitirán impulsar el desarrollo rubros agrícolas de interés para la comunidad, la intención es dar uso a tierras cultivables que en este momento no están siendo utilizadas para esta actividad productiva, se espera que los habitantes generar productos para su alimentación diaria y los excedentes puedan comercializarse en su entorno local o regional.

Para ello, Sánchez (2010), señala que es necesario un proceso de capacitación en las actividades clave de los proyectos diseñados y prioritarios para la comunidad, dado que la falta capacitación puede destinar los proyectos a un rotundo fracaso a pesar de la existencia de los recursos financieros. Oviedo (2006), indica al respecto que, es necesario el desarrollo de habilidades y destrezas de los ciudadanos para el control de la gestión pública, por lo que los miembros de los consejos comunales deben poseer un nivel cognoscitivo integrado y holístico acerca de los métodos, técnicas y herramientas para la gestión pública.

Otro punto importante a resaltar es lo que respecta a la formación de las Comunas, tema difícil de abordar, dado que a la fecha, las comunidades todavía no han asimilado totalmente la operatividad de los consejos comunales y todo el marco legal que esto involucra, por lo que el proceso de conformación de comunas se prevé como largo y engorroso, dado que se requiere para su perfecta instalación y operación, del trabajo mancomunado de un conjunto de consejos comunales que entrelacen sus acciones en pro de un desarrollo armónico en equilibrio ecológico con su entorno natural.

En otras palabras se requiere primero la consolidación del trabajo y operación eficiente y exitosa de los consejos comunales actuales para posteriormente plantear la conformación factible de las Comunas, trabajo que previamente tiene que superar las dificultades que presentan la baja disposición al trabajo en equipo. Esto se añade a lo señalado por el Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social citado por (Márquez y Maita, 2012), el cual señala que los consejos comunales han venido presentando debilidades en su conformación, que desvía el objetivo principal de su funcionamiento como agente de cambio en los procesos de desarrollo social de las comunidades.

Retomando el caso de los municipios en estudio, se tuvo contacto con varias consejos comunales especialmente de las comunidades de la Laja, los Paujiles, aldea el Topón, las Coloradas del municipio Francisco de Miranda, los cuales han logrado la ejecución de proyectos de muy distinta índole, destacándose varias áreas: los de orientación productiva con proyectos asociados a la conformación de empresas de consumo comunitario como Mercal y al apoyo a la actividad pecuaria rubro de gran interés para los productores de la zona, dado, que este es uno de los municipios que posee la mayor producción de leche del estado; además están los proyectos de servicios públicos orientados a efectuar obras de aguas blancas, pavimento rígido, ambulatorio, regresiva, entre otras. Como se mencionó anteriormente los proyectos que más se destacan son los de infraestructura, esto lo respalda Machado (2008), quien indica que la mayoría absoluta de las personas de las comunidades señalaron que se han realizado a través de los consejos comunales obras de infraestructura pública, urbanismo y servicios.

Al entrevistar a los voceros de consejos comunales, estos señalan desde su visión, que los proyectos surgen de las necesidades que la comunidad manifiesta, en las asambleas de ciudadanos, que son prioritarias. Estos proyectos son estudiados por FUNDACOMUNAL y en término de un tiempo, pueden ser aprobados aquellos proyectos que al entender de este ente, son los de mayor prioridad para la comunidad.

Cabe destacar, que las políticas partidistas influyen en la conformación de los Consejos Comunales, en el caso particular del municipio Francisco de Miranda, la alcaldía no estimula su constitución ya que considera que son un instrumento del gobierno y los integrantes de la alcaldía forman parte de un grupo opositor, por esta razón sumada a las dificultades que les colocan a los partidarios de la oposición para la inscripción de sus consejos, la mayoría de estas organizaciones locales son del partido oficialista.

Machado (2008), señala al respecto, que a pesar de que más del 80% de los consejos comunales señalan que se admiten diversas posturas políticas y que los estatutos contemplan que las personas de diversas posturas pueden formar parte de un consejo comunal, sin embargo en la práctica se apunta hacia la exclusión en este sentido.

El caso del consejo comunal de las Coloradas es digno de ser resalta-do, dado que como se mencionó anteriormente, obtuvo la aprobación de un proyecto para 15 fincas productoras, por el orden de los 1.800 millones de bolívares, el mismo se va a ejecutar en tres etapas, con el asesoramiento de un ingeniero adscrito al FONDAS. Este Consejo Comunal, ha trabajado con alto grado de organización y cohesión, conformado por gente joven con ideas innovadoras y conectadas con las necesidades de su comunidad, lo que se traduce en progreso y desarrollo para su entorno, labor realizada en corto tiempo comparado con los resultados obtenidos por otros consejos comunales. Según las voceras Lilibeth e Iris, el éxito de este consejo comunal y el nivel de reconocimiento que tiene en la comunidad, se debe a la participación masiva de sus miembros quienes han visto resueltos algunas de sus necesidades más sentidas a través de esta organización social, las reuniones de carácter frecuente (cada 15 días) se realizan para detectar necesidades de los productores o de cualquier otro miembro de la comunidad y lo traducen posteriormente en proyectos concretos que con el aval de la asamblea, se tramitan ante los órganos competentes.

En otros, casos, como mencionó Sánchez (2010) y otros personeros que participaron en las entrevistas con los diferentes Consejos Comunales, se ha podido constatar que no siempre la priorización de necesidades que se realizan en las asambleas de ciudadanos, se derivan proyectos acordes con las reales necesidades y potencialidades de la comunidad, las mismas carecen de un análisis del entorno que identifique proyectos acordes a la potencialidad local y a las competencias de los habitantes del sector que generen bienestar a la comunidad. Muestra de esto, se evidenció en el consejo comunal de la Playa perteneciente al municipio Sucre, en el que fue aprobado un proyecto para la construcción y equipamiento de un galpón para la cría de gallinas ponedoras, el cual fue propuesto en una asamblea de ciudadanos porque se presentó la oportunidad de introducir un proyecto productivo, sin

embargo no se estudio con detenimiento si este era realmente prioritario para la comunidad y si existían las competencias requeridas para esta actividad. De esta manera se evidencia la falta de estudios previos, de diagnósticos y la desconexión con las potencialidades locales. Sin embargo, contra todo pronóstico, se pudo constatar la operatividad de este proyecto y los beneficios que está generando a la comunidad proporcionando un medio de empleo para las diferentes familias involucradas, además de generar un proceso de mercadeo con comerciantes de la zona y foráneos, destacándose el uso del trueque al intercambiar los huevos por alimento para gallinas en algunos comercios asociados a esta actividad comercial.

En entrevistas posteriores con diversos representantes de los consejos comunales de la Playa, Mesa de León, Las Pérez, San Pablo y Aldea Machado todos estos del municipio Sucre, se pudo indagar con mayor profundidad como fue el proceso de formación de estos consejos, los mismos surgieron por iniciativas de algunos líderes de la comunidad y luego la Alcaldía presento formalmente a la comunidad la información sobre la formación de los consejos comunales mediante reuniones, charlas y talleres; motivando a la comunidad para su estructuración, iniciándose las reuniones preliminares que después condujeron a los procesos de conformación y registro. Inicialmente la participación fue tímida con pocas personas en las asambleas, posteriormente se fueron incorporando más miembros al difundirse los beneficios que su conformación traería a la comunidad. Se hicieron varias asambleas de ciudadanos y se postularon las personas interesadas para trabajar en los diferentes cargos; luego se procedió a hacer elecciones a fin de seleccionar los voceros según lo indica la Ley de Consejos Comunales; con respecto a la formación de las vocerías estas dependen de las necesidades de la comunidad, generalmente existe una vocería de educación cultura y deporte, de ambiente, de agua, proyectos socio-productivos, de salud, entre otras.

La participación de la comunidad no es total, lo que respalda lo que señalaba Sánchez (2010) anteriormente, a las asambleas acuden aproximadamente el 30% de los ciudadanos por lo que se hace necesario, un mayor estímulo a la participación haciendo énfasis en los beneficios que pueden generar en la comunidad.

Principalmente los beneficios están orientados al área social, los proyectos socios-productivos se presentan en menor escala, sin embargo con el tiempo han ido aumentando. Al igual que otros consejos comunales los principales proyectos que han logrado son: acueductos, electrificación de la vía principal y algunos caseríos, canchas deportivas, construcción y reparación de viviendas, regresivas, remodelación de la plaza y de las fachadas de la co-

munidad de San Pablo, reubicación de un matadero, farmacia popular, casa comunal y entre los productivos se tiene una bloquera, una granja de gallinas ponedoras y una posada. Según Fernández (2009), la principal motivación de la existencia de los consejos comunales se encuentra en la búsqueda de mejoras para la comunidad; en las comunidades de escasas posibilidades económicas, esto está ligado a la circulación de recursos económicos.

Para la selección de los proyectos, la comunidad en asamblea de ciudadanos realiza un diagnóstico participativo, el cual según Crespo (2009), es aquel que permite la identificación y jerarquización, por parte de la comunidad de sus propios problemas; luego de esto, se efectúa una priorización de problemas; mediante estas técnicas la asamblea decide, que proyectos cubren las expectativas y necesidades de la comunidad; una vez se obtiene el nombre del proyecto, los representantes del consejo comunal involucrado, se encargan mediante la asesoría de la alcaldía y de FUNDACOMUNAL de formular e introducir el proyecto; el tiempo de espera para que se bajen los recursos está entre tres meses y dos años.

En San José de Bolívar, municipio Francisco de Miranda, en entrevista llevada a cabo con dirigentes de los consejos comunales el Lic. Luis Chacón y el Prof. Yormar García, equipo de apoyo del consejo Federal, se pudo evidenciar que existen dirigentes que están trabajando en función de que la comunidad, se enfocan hacia el desarrollo de proyectos productivos entre los que mencionaron, un centro de acopio para la leche que se produce en el municipio, esta iniciativa se concibió en el Consejo Comunal de "Las Trinitarias", con este proyecto se pretende la integración de varios municipios adyacentes. Por otra parte, aunado a este proyecto, se distribuirá alimento concentrado para ganado a precios solidarios para los productores del estado. Esto gracias a alianzas con las empresas productoras de alimento concentrado en La Fría y en el estado Guárico. El proyecto también, contempla la venta de insumos agropecuarios, medicina veterinaria y servicio de laboratorio de análisis de calidad de la leche conjuntamente con Agropatria.

Por otro lado, derivado a este proyecto, se está construyendo una planta procesadora de lácteos, que dará apoyo de los 95 productores del Municipio y otros productores de otros municipios como Sucre, se proyecta formar redes productoras de leche. Siendo la producción de leche en el Municipio de 50.000 Lts diarios, ya que se incorporaron 659 novillas adicionales a las existentes provenientes de Uruguay y Argentina (representa un 25% del ganado importado), las cuales han mejorado la genética de los rebaños incrementando la producción a nivel general.

Estos proyectos han surgido en virtud, de obtener una independencia económica y tener a disposición la materia prima y sus derivados tanto para los productores como la comunidad en general, ya que gran parte de la leche es comprada por la empresa Pastca (Pasteurizadora Táchira) a la asociación de productores y luego de procesada, es comercializada en otras regiones geográficas, sin cubrir la demanda de este producto a nivel local.

La planta procesadora de lácteos, tiene planeado procesar aproximadamente entre 10 y 15 mil litros diarios, generando leche pasteurizada, quesos, natas, yogurt y una línea agua saborizada, el resto de leche que se genera en la zona, se proyecta llevarla a la planta procesadora "Campaña Admirable" ubicada en el Cobre, o venderla a Pastca (Pasteurizadora Táchira) y algunas productoras de queso artesanal.

Los entrevistados señalan que con este macro proyecto se va a traer grandes beneficios a la comunidad, sin embargo señalan que a veces se presentan trabas por parte de los organismos del estado y frenan la celeridad de los procesos en el caso de la conformación de las comunas.

Por otra parte, señalaron que actualmente se tiene un proyecto que se va introducir por el Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología, para la cría de cochinos en Cama Profunda, el cual integrará 70 productores del municipio. Con respecto a la cría de cochinos en cama profunda, este, tal como lo indica Faner (2007), es un sistema de cría de cerdos, donde los mismos son colocados en grupos numerosos sobre un suelo cubierto de grandes volúmenes de diferentes tipos de materiales tales como: Rastrojos de cereales (arroz, bagazo, maíz, trigo, avena, cebada) virutas de madera, entre otros, esto trae como beneficio una disminución del impacto ambiental, el mejoramiento del comportamiento del animal y una mejor selección natural del ambiente donde el cerdo habita. Con respecto a este proyecto ya se tiene un plan piloto y tiene un costo aproximado de 3 millones de bolívares; adicionalmente tiene un componente agroindustrial, con la puesta en marcha de un matadero para la venta de la carne, en el cual se va implementar el ahumado de la carne y el envasado al vacío lo que permitirá bajar los costos de producción, un mayor beneficio para el productor y el consumidor final.

Otro proyecto que se espera formular es la planta procesadora para alimentos concentrados de trucha, ya que este es un municipio que produjo aproximadamente 15 toneladas de trucha entre los años 2010-2011 a través del convenio Iran-Venezuela. Con el proyecto se pretende bajar los costos de producción, pues en el mercado el alimento para truchas presenta precios

elevados. El negocio de la trucha en este Municipio es rentable ya que se tiene un centro de cría y se comercializa para Uribante, para Jáuregui y Mérida.

El proyecto se va a montar con el financiamiento del Fondo Bicentenario del Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología. El alimento de trucha a producir contiene básicamente harina de sangre, harina de pescado, harina de huesos mezclada con maíz. Los proyectos están liderados en primer lugar con el impulso del Consejo Federal de Gobierno, los consejos comunales, un grupo de la Universidad Simón Rodríguez graduados en "Desarrollo Cultural", que forman parte del Consejo Federal, y le dan apoyo y asesoramiento a los consejos comunales para orientar la consecución de los proyectos y priorizar los proyectos más importantes en la comunidad, los entrevistados señalan además que al menos el 60% de la comunidad participan en los proyectos de los Consejos Comunales.

Por otra parte, también hay proyectos enlazados con obras de infraestructura ejemplo de ello un proyecto de una empresa social para la fabricación de bloques de cemento, que se desarrolla en la escuela técnica de San José de Bolívar, que sirve de beneficio a los estudiantes de esta institución impulsándolos a ser emprendedores, el producto generado por este proyecto puede ser vendido a otros Consejos Comunales, que tienen proyectos en la misión vivienda, a precios más económicos que en el mercado.

Es importante resaltar que estos proyectos, se están manejando bajo la metodología del Marco Lógico, permitiéndoles a estas comunidades lograr proyectos entorno a las potencialidades y capacidades de las comunidades donde se aplican. Por otra parte, los proyectos en este Municipio se han concretado debido a que los líderes que los impulsan forman parte de entes gubernamentales, dado esto, la gestión de los entes gubernamentales es fundamental para la aprobación y puesta en marcha de los proyectos. Machado (2008), expresa que tan solo un poco más de la mitad de los proyectos presentados por los consejos comunales obtienen financiamiento, siendo esto preocupante ya que los consejos comunales son un medio para canalizar soluciones y los retrasos y no asignaciones de recursos atenta contra la participación social; por lo que las instituciones públicas encargada de las asignaciones deben reordenar sus procedimientos para que se materialicen los proyectos.

Estos proyectos que presentan una envergadura tecnológica de mayor nivel, son posibles gracias a que el equipo que trabaja en su formulación tienen además de contactos directo con instituciones del estado de apoyo a los consejos comunales, nivel académico de licenciatura y de especialistas en distintas áreas gerenciales y productivas, los que les da las competencias necesarias para abordar la complejidad de estas propuestas de desarrollo.

Existen comunidades que están trabajando en pro del desarrollo de proyectos productivos pero todavía existen muchas otras que no lo hacen, por lo que es necesario impulsar la formulación de proyectos productivos, pues en su mayoría los proyectos que surgen de estas asambleas de ciudadanos son proyectos sociales, que traen beneficios a la comunidad pero no trasciende más allá, por lo tanto es necesario, una orientación clara a las comunidades a través de los consejos comunales, para el diseño de proyectos que traigan mayores beneficios tales como la generación de empleos, mediante creación o consolidación empresas de producción y de servicio dentro de la misma comunidad y por ende eleven la calidad de vida de quienes participan en los mismos. Esto se corresponde con lo señalado por Fernández (2010), en conversaciones realizadas con funcionarios del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social, que unas de sus principales preocupaciones es la realización de proyectos socio productivos, ya que son muy poco los proyectos financiados en esta materia y es necesario que estos aumente si se pretende generar empleos, dado que lo económico es un eje articulador.

Los integrantes de los Consejos Comunales deben tener como premisa incentivar a los miembros de la comunidad a ser emprendedores, a tener visión de proyectos de mayor envergadura, a mantener una visión ambiciosa en pro del desarrollo integral de la comunidad, con la formulación de proyectos que generen bienestar y estabilidad a todos los implicados, directa o indirectamente, en la zona de acción del Consejo Comunal.

Los líderes de grupo deben influenciar en los habitantes de la zona, generar sentido de pertenencia para la participación en proyectos productivos, que permitan el crecimiento y fortalecimiento empresarial del Municipio. Hacerle saber a la comunidad que no son ajenos a los beneficios que se obtendrán a corto, mediano o largo plazo, sino que el desarrollo productivo de la región depende directamente de la unión mancomunada de todos los participantes.

## **Conclusiones**

La conformación de los consejos comunales tiene como marco legal La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, La Ley de Consejos Federales, la ley de los Consejos Comunales, bajo la tutela de organismos gubernamentales como el Consejo Federal de Gobierno, Consejos locales de Planificación, el Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social, El Fondemi, Safonacc y Fundacomunal el cual es el organismo encargado de su inscripción y de la aprobación de recursos para los proyectos de las comunidades.

La constitución de los Consejos Comunales de los municipios Sucre y Francisco de Miranda, estuvo inicialmente promovida y fomentada, por los líderes comunitarios, mayoritariamente con orientación política, quienes participaron activamente en la conformación de las primeras asambleas que gestaron estas organizaciones sociales. Esta característica particular sesgó la participación orientándola hacia las personas con cierta tendencia partidista asociada al gobierno nacional.

Es importante señalar que el proceso de constitución de los Consejos Comunales, está supeditado a la formalización de su inscripción ante Fundacomunal, ente que adicionalmente evalúa los proyectos presentados por esta entidad local y tiene potestad para la asignación de recursos. Según los voceros de los Consejos Comunales, la orientación político partidista de sus conformantes incide de manera fundamental no solo en la inscripción sino también en la asignación de recursos, los cuales son asignados a los seguidores del partido de gobierno.

En los procesos de constitución, funcionamiento y acción, relativos a la priorización de necesidades, elaboración de proyectos y su presentación ante los órganos respectivos, son realmente esenciales los organismos asesores del gobierno local y regional, quienes orientan a los voceros sobre procesos, procedimientos y acciones concretas para el logro de los recursos, inversión de los mismos y la rendición de cuentas.

La participación de la comunidad en un principio, según los voceros de los Consejos Comunales, rondaba aproximadamente el 30% de los miembros que la conforman. Este comportamiento de baja participación, se justificó dado que en la aldea la Playa los directivos de uno de los primeros Consejos Comunales organizados incurrieron en hechos de manejo inadecuado de los fondos asignados a los proyectos, restándole de esta manera credibilidad a este tipo de organización social. Sin embargo, actualmente se observa que este porcentaje se ha incrementado sustancialmente, sin tener una cifra precisa la misma se aproxima al 60%, principalmente por la inclusión de personas no afines al partido de gobierno, quienes motivados por los resultados que se han evidenciado con proyectos realizados en la comunidad, se han incorporado a las asambleas de ciudadanos y al trabajo productivo de estas organizaciones.

Se observó una diferencia sustancial entre los proyectos realizados y ejecutados en los dos municipios. En el municipio Sucre, la orientación ha sido mayoritariamente a la elaboración de proyectos de corte social resolviendo problemas que afectan a la comunidad en cuanto a servicios públicos y

vialidad, con poca orientación a proyectos productivos, los cuales han surgido de manera espontánea para aprovechar recursos económicos, pero sin estudios previos que orienten hacia el aprovechamiento de las potencialidades locales.

Por otra parte, en el municipio Francisco Miranda existe una mayor orientación hacia proyectos socio-productivos que buscan de manera premeditada y concreta el desarrollo de la comunidad a corto, mediano y largo plazo, conectando las potencialidades productivas con las potencialidades humanas a través del sistema educativo. Esta actuación se debe principalmente, a dos factores fundamentales: el primero, asociado a la ubicación en este Municipio de una unidad administrativa que trabaja directamente con El Consejo Federal de Gobierno, estableciendo una conexión directa con este ente promotor, asesor y ejecutor; el segundo relacionado con el nivel académico de los voceros de los consejos comunales quienes poseen formación técnica, universitaria y en algunos casos, estudios de postgrado, los que les proporcionan herramientas fundamentales en administración, proyectos y finanzas además de poseer una visión prospectiva del municipio.

La aprobación de los proyectos y el tiempo para la asignación y ejecución de los recursos depende en gran parte de la conexión que se tenga con los organismos gubernamentales encargados. Dado que, los líderes que forman parte de estos entes, aceleran los procesos para que los recursos lleguen en el tiempo justo a la comunidad.

El éxito en definitiva de los Consejos Comunales, depende fundamentalmente de los voceros, los líderes comunitarios y los entes gubernamentales de asesoría y apoyo, quienes tienen la responsabilidad de la conducción de la comunidad hacia la detección de proyectos prioritarios que no solo solucionen problemas a corto plazo, sino que generen, gestionen y pongan en práctica proyectos productivos de largo alcance que, por una parte, asegure un mejor futuro para la comunidad en cuanto a la generación de productos y servicios de calidad y necesarios para la comunidad, y por la otra, que garanticen empleo digno a las generaciones actuales y futuras y eviten de esta manera el éxodo de los habitantes de estas zonas rurales a centros urbanos.

## Referencias Bibliográficas

- Arias, Fidas (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ta edición. Editorial Espiteme. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Asamblea Nacional Constituyente de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha jueves 30 de diciembre de 1999*. Caracas, Venezuela. Recuperado el 20 septiembre de 2009 de <http://www.asambleanacional.gov.ve/ns2/PaginasPlanas/constitucion.asp>
- Crespo, Marco (2009). "Guía de diseño de proyectos sociales bajo el enfoque del Marco Lógico". Recuperado el 10 de agosto de 2012 de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009c/575/DIAGNOSTICO%20PARTICIPATIVO%20COMO%20HERRAMIENTA%20PARA%20LA%20IDENTIFICACION%20DE%20PROBLEMAS.htm>
- Daft, Richard (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. (6ta Edición). International. Thomson Editores. México.
- El Universal (2012). Los consejos comunales se desinflan. Recuperado el 15 de julio de 2012 de <http://www.eluniversal.com>
- Faner, Claudio. (2007). *Cama profunda en la producción porcina. Una alternativa a considerar*. Universidad Católica de Córdoba, Argentina.
- Fernández, Germania (2010). *Los consejos comunales en Venezuela. ¿Proyecto político nacional o experiencia local?*. Trabajo de grado de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Fondemi (2012). *Unidad administrativa y financiera comunitaria/definición y funciones*. Recuperado el 10 de mayo de 2012 de <http://www.fondemi.gob.ve/fdmunidadtva.php>
- Gabiña, Juanjo (1999). *Prospectiva y planificación territorial*. Ediciones Alfaomega. Santa Fe de Bogotá, Colombia:
- Ley Orgánica de Administración Pública (2001). *Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 37.305 de fecha 17 de octubre de 2001*. Caracas, Venezuela. Recuperado el 20 de septiembre de 2009 de <http://www.defensoria.gov.ve/detalle.asp?sec=150409&id=251&plantilla=1>

Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010). *Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 6015 (Extraordinaria)* de fecha 28 de diciembre del 2010. Recuperado el 20 de septiembre de 2011 de [http://www.cne.gov.ve/web/normativa\\_electoral/LEY\\_ORGANICA\\_DEL\\_PODER\\_PUBLICO\\_MUNICIPAL.pdf](http://www.cne.gov.ve/web/normativa_electoral/LEY_ORGANICA_DEL_PODER_PUBLICO_MUNICIPAL.pdf)

aldonado, Xiomara (2010). "Sistema de planificación pública nacional: oportunidad de desarrollo local en la normativa constitucional venezolana" *Actualidad Contable FACES*, 20, 80-97. Recuperado el 15 de abril de 2012 de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/32566/1/articulo6.pdf>

Márquez, Mariangela y Maita, Yudeisy (2012). *Gestión de los consejos comunales de las comunidades de Querequere y Nurucual, parroquia Raúl Leoní, Municipio Sucre, Estado Sucre. 2010*. Trabajo de grado. Universidad de Oriente. Recuperado el 10 de febrero de 2012 de [http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/2362/1/TESIS\\_YMyMM.pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/2362/1/TESIS_YMyMM.pdf)

Martínez, Miguel. (2007). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México, México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.

Machado, Jesús. (2008). *Estudio de los consejos comunales en Venezuela*. Fundación Centro Gumilla.

Oviedo, Circe. (2006). *Diseño de un plan de capacitación para los miembros de la unidad de contraloría social de los consejos comunales de la parroquia de Buria del municipio Simón Planas y parroquia Santa Rosa del municipio Iribarren*. Trabajo de grado de especialización. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

Sánchez, Carmelo (2010). Entrevista personal, marzo 20, 2010.

Servicio Autónomo Fondo Nacional de los Consejos Comunales (SAFONACC) (2009). *¿Quiénes Somos?* Recuperado el 15 de junio de 2012 de [http://www.safonacc.gob.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=84&Itemid=53](http://www.safonacc.gob.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=53)

Yacuzzi, Enrique. (2005) "El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación", *Inomics*, 1: 296-306.