

PARTICIPACIÓN, CIUDADANÍA Y LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN EL AMBITO LOCAL

PARTICIPATION, CITIZENSHIP AND THE NEW PUBLIC MANAGEMENT IN THE LOCAL FIELD

Andrea Mora Pérez¹

Recepción: 29/09/2014; Evaluación: 19/10/2014; Aceptación: 20/12/2014

Resumen

El presente trabajo se incluye en la línea de investigación que pretende demostrar que la débil cultura participativa en los espacios locales obedece en gran medida a la ausencia de planes formativos dirigidos a educar para la ciudadanía. Dejando en evidencia además que los actores responsables de incentivar a la participación, llámese Estado – Gobierno, han invertido recursos importantes en impulsar la participación pero han fallado en la transformación del propio aparato gubernamental, y ello precisa urgentemente la transformación de las instituciones públicas aplicando nuevas tendencias gerenciales que potencien la calidad de la gestión, como lo es la nueva gerencia pública.

Palabras claves: participación, ciudadanía, gobierno, gerencia, nueva gerencia pública.

Abstract

The present work is included in the research that aims to demonstrate the weak-

ness in the participation culture in local areas is largely due to the absence of instruction plans aimed at educating for citizenship. Showing also that the responsible actors for encouraging participation, as State - Government, have invested significant resources in promoting the participation but they have failed in the transformation of their own organization, and urgently need to transform public institutions applying new trends of management that enhance the quality of management, as is the new public management.

Keywords: participation, citizenship, government, new public management.

En las ciencias sociales, el discurso participativo aparece como el mecanismo por excelencia para lograr que las democracias funcionen, si bien la recepción en los partidos y en los órganos deliberativos no ha sido del todo exitosa, es cierto que la “crisis de la representación política tradicional” ha sido un condimento interesante para que en casi todos los temas de agenda de una “nueva política” o de “reformas políticas”, se introduzcan mecanismos participativos.

Rocchi & Venticinque (2010)

El tema de la participación ciudadana ha cobrado suma importancia para los gobiernos mundiales como se refleja según Pineda (2012) en las recomendaciones formuladas en el Congreso de los Poderes Lo-

1 Abogado. Especialista en Derecho Mercantil Mención Sociedades Mercantiles de la Universidad de los Andes del Estado Táchira, en proceso de defensa de tesis para optar al título de Especialista en Gerencia Pública de la Universidad Nacional Experimental del Táchira; Investigadora asociada al Grupo HEDURE-Amihedure y afiliada al IEH Nodo San Cristóbal de Nacional Unidas. Investigadora clasificada categoría A1 del PEI-ONCTIC. Actualmente en Ejercicio libre de la profesión como Abogado Litigante y Asesor en materia de Control Fiscal con 10 años de experiencia en Derecho Municipal. E-mail: andreamoraperez@gmail.com

cales y Regionales del Consejo de Europa, celebrado en Estrasburgo en 2011, donde se aprobaron recomendaciones puntuales para los estados miembros llamados a abrir la información pública a los ciudadanos (*open data*), así como a utilizar más los instrumentos de democracia directa disponibles según la legislación de cada país y además a utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para conseguir mayor participación ciudadana y transparencia.

De éste modo, es claro que el impulso a la participación persigue rescatar la credibilidad perdida por el Estado debido a la crisis del modelo representativo, en un esfuerzo por reconectar con la voluntad popular y legitimar la actividad pública. Bajo estas premisas, señala Annunziata (2011) que surge la idea de implementar lo que se conoce como Presupuesto Participativo (Porto Alegre, Brasil 1989), siendo esta la herramienta participativa de mayor difusión en América Latina y que más ha llamado la atención a los científicos sociales y dirigentes políticos. En la actualidad más de veinte municipalidades argentinas entre ellas: Rosario, Ciudad de Buenos Aires y Morón, son pioneras y han logrado con éxito la implantación de éste mecanismo participativo.

Ahora bien, en Venezuela a partir de la carta magna de 1999, la democracia participativa y protagónica constituye como vector importante de las políticas de Estado, así se introduce el elemento participativo en la gestión local a través del consejo local de planificación pública y los consejos comunales que fungen en palabras de Goldfrank (2011) como un micro gobierno a nivel comunitario que ha crecido rápidamente desde el 2005.

Igualmente, estas nuevas tendencias obedecen a la pugna emergente entre los conceptos de democracia representativa y

participativa, motivado a la crisis de la representatividad en los gobiernos democráticos, por la aplicación de políticas públicas infructuosas y ajenas al clamor colectivo, lo que ha derivado en un clima de incredulidad social con respecto a las instituciones públicas, este panorama es producto de la ausencia de indicadores de calidad en la gestión pública, lo cual ocasiona la disociación entre la voluntad popular y las líneas de gobierno.

De esta manera, se estudia la participación como política indispensable en los gobiernos democráticos, cuya madurez dependerá del grado de evolución y práctica de los mecanismos que incentiven y garanticen que la opinión popular sea escuchada, el ciudadano es visto entonces como un agente de cambio social, pues no actúa en representación de nadie, lo que además contribuye a legitimar tanto a los dirigentes como a las políticas de Estado.

En esa dirección, las novedades participativas se encuentran en plena fase experimental y aunque han supuesto por parte del gobierno notables esfuerzos político-financieros en un intento por consolidar el empoderamiento popular, su impacto no logra reflejarse positivamente en las condiciones de vida generales, lo que mantiene vivo el debate acerca de si la participación sólo se trata de un conjunto de dinámicas que refuerzan el centralismo y la manipulación de la base comunitaria o verdaderamente es el camino para alcanzar mejoras efectivas y sostenibles en la calidad de vida del ciudadano común.

De modo que, en la gestión municipal cuando gracias a la autonomía municipal y la descentralización, se puede llevar a cabo de manera tangible el ejercicio de la ciudadanía, porque es el escenario local donde se gestan los problemas en menor escala y son conocidos por la mayoría de los actores, allí subyace la verdadera necesidad de propo-

ner espacios para la participación, ya que se pretende despertar la conciencia ciudadana para que impulse la gestión de las democracias locales o democracias de proximidad, y cuyo reflejo a mayor escala desemboque en la mejora de la calidad de la democracia del Estado Nación.

En ese orden, los mecanismos de participación contemplados en la legislación son diversos, pero los atinentes a la materia municipal son regulados a través de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM, 2010), Ley Orgánica de los Consejos Locales de Planificación Pública (2010), Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2011), así como la Ley Orgánica del Poder Popular (2011) entre otras.

Y entrando en detalle la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010) contempla sobre los medios de participación, lo siguiente:

Artículo 259. Los medios de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía, son aquéllos a través de los cuales los ciudadanos y ciudadanas podrán, en forma individual o colectiva, manifestar su aprobación, rechazo, observaciones, propuestas, iniciativas, quejas, denuncias y, en general, para expresar su voluntad respecto a asuntos de interés colectivo. Los medios de participación son, entre otros, los siguientes:

1. Cabildos abiertos.
2. Asambleas ciudadanas.
3. Consultas públicas.
4. Iniciativa popular.
5. Presupuesto participativo.
6. Control social.
7. Referendos.
8. Iniciativa legislativa.
9. Medios de comunicación social alternativos.
10. Instancias de atención ciudadana.

11. Autogestión.

12. Cogestión.

El enunciado de estos medios específicos no excluye el reconocimiento y desarrollo de otras formas de participación en la vida política, económica, social y cultural del Municipio.

Con relación a los mecanismos enunciados, se evidencia que a pesar de enunciar una docena de medios participativos, el legislador quiso favorecer ampliamente el desenvolvimiento de la participación a través de otros mecanismos que pudieran surgir de la iniciativa ciudadana. Por otra parte en las practicas locales los medios participativos más usados son los que se ejemplifican a continuación: los cabildos abiertos (artículo 261 LOPPM) que son llevados a cabo por el cuerpo legislativo municipal a través de sesiones públicas o instaladas en comunidades; las asambleas de ciudadanos (artículo 264 LOPPM) que a raíz del auge de los consejos comunales, se llevan a cabo con frecuencia en el seno cada sector que haya conformado este tipo de organización; las consultas públicas que se llevan a cabo cuando se requiere para la aprobación de una ordenanza municipal (artículo 266 LOPPM); el presupuesto participativo (artículo 269 LOPPM) como proceso previo a la planificación, durante el cual se detectan las necesidades de las comunidades, se evalúan, depuran y se logra finalmente consolidar el Plan Municipal de Desarrollo por medio del Consejo Local de Planificación Pública, en el cual son miembros originarios los ediles municipales.

Continuando con lo anterior, el presupuesto participativo como mecanismo de participación ciudadana en materia presupuestaria local, ha sido fructífero en algunos estados venezolanos como acota Rangel (2010), ya que el presupuesto en el municipio Caroní del Estado Bolívar constituye uno de los ejemplos de buenas

prácticas en transparencia y participación que logró implicar a los ciudadanos en la gestión pública, apoyando la promoción del pluralismo político, la participación y la legitimidad del poder local.

No obstante, no todas las experiencias han corrido la misma suerte, pues en el ordenamiento jurídico venezolano el Estado debe proveer las condiciones que permitan el funcionamiento de los consejos locales de planificación pública (CLPP) como medio participativo y, en ese contexto nació la estructura planificadora local cuyo eslabón inicial lo constituyen los consejos comunales (CC), los cuales permitirían a la ciudadanía involucrarse definitivamente con la gestión local y resolver las necesidades que les son propias, no obstante la realidad es que éstos germinaron de tal manera que restaron protagonismo a los consejos locales de planificación pública, terminando por convertirse en un micro gobierno comunitario, como lo demuestra Goldfrank (2011):

Para el 2009 se formaron alrededor de treinta mil CC, y hasta agosto de 2010 según fuentes oficiales, 21.050 fueron refundados y registrados ante el MPPCPS²(sic)... Por ejemplo, según fuentes oficiales, en el 2008 se invirtieron casi cinco billones de bolívares fuertes para financiar alrededor de doce mil proyectos... (Pag. 44)

En ese sentido, se expone a continuación información suministrada por sujetos involucrados con el proceso participativo que involucra la elección de consejeros en un Consejo Local de Planificación Pública (CLPP) para el año 2011, correspondiente a un municipio X del Estado Táchira a quienes se les denominara: *Informantes Grupo Uno* (se reserva la identificación de personas y del municipio por razones legales,

ya que se trae a colación esta experiencia únicamente para fines didácticos), así pues dieron a conocer lo siguiente:

- a) Se puso en evidente la débil cultura participativa, bajos índices de participación y falta de conocimiento de los actores sobre áreas como planificación, procesos administrativos, presupuesto y gestión local, ya que en el año 2011 éste órgano se instaló con un número de consejeros inferior al requerido legalmente para el municipio.
- b) Durante el proceso de selección de los consejeros miembros del Consejo Local de Planificación Pública en ese municipio, por ejemplo: las actas de elección de 23 voceros postulados (por las asambleas de ciudadanos de cada consejo comunal), fueron suscritas por entre 5 a 25 personas por comunidad donde funcionase el consejo comunal, habida cuenta de que de allí se elegirían a los consejeros representantes y miembros del órgano planificador municipal (en Asamblea Sectorial etapa previa a la conformación del CLPP).
- c) Para diciembre del año 2008 estaban legalmente conformados en el municipio X sesenta y nueve (69) consejos comunales y para enero del 2011 solo veintinueve (29) se encontraban actualizados e inscritos ante el MPPCPS, la Fundación para el Desarrollo y Promoción del Poder Comunal (FUNDACOMUNAL) o la Secretaría del CLPP.
- d) Los consejeros elegidos exigieron se les remunerara la asistencia a cada reunión del CLPP, aunque la ley dispone que son funcionarios ad-honorem, además para el año 2012 aún no había sido posible aprobar válidamente el reglamento interno, lo que lo convierte en extemporáneo, y ese instrumento es vital para llevar a cabo las funciones de dicho órgano.

2 Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social (MPPCPS)

De ahí que, se demuestra que el CLPP no se conformó adecuadamente ni con la aprobación de un volumen idóneo de participación que permitiese escoger consejeros legítimos y acordes con las exigencias de la labor planificadora municipal.

Si bien, esta situación obedece en gran medida a que el órgano integrador de las políticas públicas locales en la práctica no funciona de la mano con los consejos comunales, y los actores sociales involucrados desconocen la necesidad de que exista sinergia entre CC y CLPP para consolidar una adecuada planificación, presupuesto público y gestión municipal, lo que afecta el desempeño del órgano planificador, responsable de ejercer una de las cuatro principales funciones municipales (ejecutiva, legislativa, contralora y planificadora) previstas en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM, 2010) al punto que asevera el mismo autor (ob.cit.):

Según los estudios al respecto, los CLPP no tuvieron mucho éxito. En muchos casos los alcaldes no quisieron activarlos ni transferir recursos hacia ellos, o intentaron manipularlos colocando al mando a sus aliados... (Pag. 43)

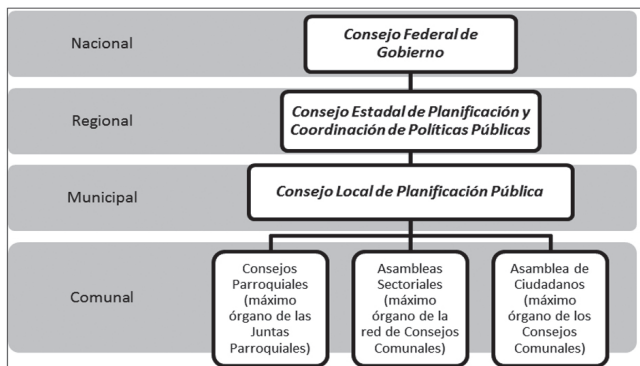
Sin embargo, la legislación patria conserva a los consejos locales de planificación pública con el propósito de alcanzar una efectiva colaboración del ciudadano en los procesos gubernamentales, pues el CLPP es la instancia de participación que se encarga según Valladar y Hernández (2005) de “planificar los proyectos de las comunidades del municipio, a través del diagnóstico real de las prioridades latentes y demandadas de las personas, quienes participan activamente en los planes sociales”, y aparte el CLPP es un subsistema de otro macro llamado Sistema Nacional de Planificación Pública, integrado como se ve en el Cuadro No. 1.

Asimismo, vale destacar según Rocchi & Venticinque (2010), que los índices de participación incrementan considerablemente en los sectores más desfavorecidos, pero además es indiscutible que generalmente participan quienes han sido líderes vecinales o al menos han formado parte de movimientos u organizaciones sociales, lo que convierte a estos modos asociativos en el corazón institucional de la sociedad civil, y pone en evidencia la habilidad de éstos actores para captar las necesidades que les son próximas, así como su voluntad para resolver dichas problemáticas, apartados de

medidas burocráticas y aprovechando al máximo los recursos que les son otorgados, demostrando que merecen ser revisados los esquemas de representatividad en democracia.

En relación a estos argumentos, se observa que para el éxito de la participación en instancias locales y su reproducción a nivel nacional, existe una gran debilidad en la edu-

Cuadro No. 1
Sistema Nacional de Planificación Pública



Fuente: Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2011). Elaboración propia.

cación para el ejercicio de la ciudadanía, bien sea para incentivar a los ciudadanos a ser agentes de cambio o a involucrarse con lo público, o bien para que se concienticen sobre el impacto que su participación puede tener en la construcción de mejoras para que su comunidad construyan responsablemente un futuro, entendiendo que la educación para la ciudadanía de acuerdo al Consejo de Europa (2012) se compone principalmente de cuatro aspectos: a) la cultura política, (b) el pensamiento crítico y la capacidad de análisis, (c) las actitudes y los valores y (d) la participación activa.

De lo anterior, se desprende que la formación para crear conciencia ciudadana y despertar al individuo de su papel en el desarrollo socio – político de la nación, no es simplemente abordarlo con lemas y slogans, sino que requiere desde las primeras etapas formativas inculcarle cultura política, impulsando la divergencia propia del pensamiento crítico, siempre en el marco de la tolerancia, fortaleciendo valores y aptitudes que finalmente arrojen como resultado ciudadanos aptos para ejercer de la mejor manera sus derechos políticos, consolidando así la ciudadanía de calidad que tanto demanda la realidad venezolana, ya que como afirma Rangel (2010) la ciudadanía no es más que “...la capacidad real de participar en la cosa pública.”

En ese sentido, es determinante la materialización de acciones por parte del Estado, tendentes a fomentar la concientización ciudadana debiendo hacer uso de todos los recursos que tenga a la mano, asumiendo la responsabilidad de desarrollar políticas para educar, fomentar e impulsar la participación enmarcada en el nuevo paradigma de la gerencia pública para las instituciones públicas y sus procesos, entendiendo por éste al (Navarro, 1997):

... el proceso de guiar o dirigir organización o instituciones públicas hacia

el logro de su misión o los objetivos que éstas se han propuesto en políticas, programas y proyectos, en un ambiente complejo que requiere una negociación constante con actores y grupos internos y externos a la organización, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos. (Pág.4)

De manera que, partiendo de la importancia del elemento humano para la nueva gerencia pública, como gestor primario del cambio, es válido afirmar que en la actualidad se requiere un gerente que más allá de dirigir y orientar desde una posición a veces ajena a la realidad, trascienda y se convierta en un líder dispuesto y comprometido con la transformación política, económica y social que enfrenta cada eslabón del Estado, de modo que se rompa con el esquema tradicional del líder salvador, bajo la cual ante situaciones de alerta era solo éste quien inexorablemente debía solucionar y restaurar el curso normal de la institución.

Por ello, la nueva gerencia pública demanda la existencia de líderes orientadores en los conflictos y multiplicadores de aquellas herramientas que les permiten lidiar con las situaciones de riesgo, es decir, que se conviertan en transmisores de aquello que los consagra como agentes de cambio, en virtud de que los líderes *coaches* son valiosos para la organización en la medida en que fomentan en el recurso humano la sensación de seguridad requerida para enfrentar las variables de cambio permanente, teniendo presente que la generalidad de las problemáticas no son susceptibles de soluciones ideales, sino que por el contrario resulta necesario asumir la responsabilidad de subsanarlas haciendo uso de todos los conocimientos y técnicas posibles hasta lograr cristalizar soluciones efectivas. (Zamora & Poriet, 2006)

Así pues, la nueva gerencia apunta a la gestación de liderazgos emergentes que

no necesariamente estén representados en individuos que ocupen altos cargos sino que es una conducta que debe diseminarse por todos los niveles de la organización, y en el tema que nos ocupa aporten un poco más descendiendo hasta los niveles primarios de gestión local para impulsar el surgimiento de liderazgos comunitarios, ya que rompiendo con el esquema tradicional el liderazgo debe ser visto como el conjunto de acciones cuya finalidad es lograr que las personas enfrenten problemas y no los esquiven de manera voluntaria. Por consiguiente se persigue que el líder autoritario deje de resolver las situaciones límite o conflictivas, ya que por el contrario según señala Zamora & Poriet (2006):

Los líderes de este nuevo siglo, deben actuar de manera contraria, sobre todo cuando se trata de “estimular” a sus asociados en la solución de problemáticas difíciles, donde deben encontrar respuestas y soluciones a las situaciones planteadas. Para ello deben identificar y promover los procesos de cambio necesarios., infundir nuevos valores, movilizar y estimular a las personas al logro y alcance de la visión. Deben servir de modelo, controlar los niveles de distress, facultar a la gente y promover el autoliderazgo. (Pag.70)

En consecuencia, los valores agregados del talento humano de una institución, suelen ser beneficiosos para la aplicación de herramientas que históricamente eran exclusivas del sector privado, y que están asociados a las figuras de cliente, excelencia, calidad y rendimiento, que originalmente han sido esquivas a implementarse en el sector público que tiene que por otro lado con el ciudadano, la equidad, la justicia y la gratuidad de los bienes y servicios, todo lo cual ha ido en detrimento del consumidor final, a quienes no les queda más remedio que optar por acceder a la opción que les presenta el Estado aunque no sea

la de calidad ni la más eficiente. (Navarro, 1997)

Por esta razón, si el Estado desea proyectarse verdaderamente hacia la consecución de los fines para hacerle frente a las diversas problemáticas sociales, y teniendo en cuenta que presupuestariamente siempre se trabaja con recursos financieros escasos, le resulta imperioso no desfallecer en la conformación de un marco gerencial idóneo integrado por líderes formados y formadores, ya que como señala Larocca (s.f.) “el potencial gerencial requiere mucho más que técnicas gerenciales sofisticadas y estrechas habilidades; requiere educación general humanística.” En otras palabras se requiere multiplicar liderazgos desde abajo, empleando la participación como estrategia de involucramiento y transparencia en pro de una gestión pública de calidad.

Entonces resulta necesario que, el Estado se transforme e impulse la integración entre los distintos actores que hacen vida en la sociedad, llámense del sector público, privado y las organizaciones sociales, con el propósito de solventar las problemáticas sociales, aprovechando el cambio de mentalidad al que están protagonizando las empresas tradicionalmente mercantiles, con el concepto de la responsabilidad social empresarial entendida como una tendencia de acción social, con miras a incentivar la participación solidaria de la empresa privada en el desarrollo sustentable y humano de las comunidades donde presta sus servicios, lo que según Camejo & Cejas (2009) nos lleva a entender que:

...su puesta en práctica conduce a las organizaciones a desarrollar una visión integral de futuro, en la que no sólo está incorporada la comunidad y sus trabajadores sobre la cual se asientan, sino también su país o su sociedad. (Pág.10)

En la misma dirección, si se prosigue en el impulso del liderazgo, el trabajo en equipo, la participación de todos los miembros de la organización pública en la solución de los problemas, incorporando al ciudadano, y delegado responsabilidades en el recurso humano para la toma de decisiones o lo que se denomina el empowement, se estará en el camino correcto siempre que se conserve que el cliente es el ciudadano al cual se debe el Estado, sin que ello quiera decir que se privaticen servicios sino que se persiga la excelencia y la calidad en la prestación de los mismos. (Navarro, 1997)

Finalmente, es posible concretar en primer lugar que en Venezuela se ha desarrollado una legislación y una serie de instituciones dependientes del gobierno para el apoyo de lo que son los consejos comunales, no obstante si bien esta estructura en el mejor de los casos tiene presencia en las instancias locales, lleva a cabo asambleas de ciudadanos y concreta su organigrama con nombres y apellidos, no es menos cierto que no logra constituirse como el agente ideado para la transformación socio económica de cada sector, por lo tanto el reto en la realidad venezolana sigue siendo el de establecer mecanismos capaces de soslayar los vacíos entre los ideales normativos y la satisfacción razonable de las demandas sociales.

Y en segundo lugar, que la participación social y política es un proceso de aprendizaje que exige esfuerzos permanentes de la sociedad civil y el Estado, para la consolidación democrática y la madurez de esta forma de gobierno, al estimular al individuo para que tome parte en la configuración de las decisiones y políticas del estado, por ende es necesario tener presente las experiencias positivas y negativas de gobierno, con el propósito de valorar su legado para la edificación de una política como actividad deseable y posible, ya que este es el único camino para alcanzar la calidad de-

mocrática y la razonable satisfacción de las demandas sociales.

Referencias Bibliográficas

- Anunziata, R. (2011). "Proximidad", representación y participación. El Presupuesto Participativo en Argentina. *ICONOS*, 57-70.
- Carrillo, N. (2008). E-Gobierno en educación informal: Cátedra Abierta de Participación Ciudadana de la UNED, Costa Rica. *APERTURA*, 52-64.
- Consejo de Europa. (2012). la Educación para la Ciudadanía en Europa. Consejo de Europa - EURYDICE RED (págs. 1-286). Bruselas: Oficina de Publicaciones de la Comisión Europea.
- Goldfrank, B. (2011). Los Consejos Comunales: ¿avance o retroceso para la democracia venezolana? *ICONOS*, 41-55.
- Navarro, A. F. (1997). La Gerencia Social y el Nuevo Paradigma de Gerencia. San José de Costa Rica: Escuela de Trabajo Social.
- Pastor, E. (2009). Participación y democratización de las políticas de servicios sociales en el ámbito municipal. *POR-TULARIA*, 69-81.
- Pineda, C. (2012). La participación ciudadana en clave del siglo XXI. *Eixo Atlántico*, 385-419.
- Rangel, C. (2010). Municipios, consejos comunales y democracia en Venezuela. *Procesos Históricos*, 70-92.
- Rocchi, G., & Venticinque, V. (2010). Calidad democrática, ciudadanía y participación en el ámbito local. *Espacio Abierto - Cuaderno venezolano de sociología*, 601-620.
- Valladar, M., & Hernández, C. (2005). Los Consejos Locales de Planificación Pública en Venezuela: Una Instancia de Participación y Capacitación Ciudadana. *Revista Venezolana de Economía Social* (10), 114-141.
- Vargas, J. (2003). De la Representatividad

Política a la Participación Ciudadana: El Camino hacia la Consolidación Democrática en Centroamérica. Anuario de Estudios Centroamericanos - Universidad de Costa Rica, 7-67.
Zamora, A., & Poriet, Y. (2006). Papel de

los Líderes y Nuevas Tendencias de Liderazgo en el siglo XXI. Faces.
Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal. (2010) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.015.