

La capacitación como instrumento potenciador para la gestión comunitaria*

López Valladares, Mirtha**
Campos López, Andreina***

Resumen

El propósito del trabajo es describir los rasgos de la gestión comunitaria, en materia de capacitación de sus voceros y voceras; con referencia a la praxis del Consejo Comunal (CC) "Alejandro Fuenmayor", ubicado en la parroquia Coquivacoa del municipio Maracaibo, estado Zulia, en el período 2010-2014. Es una investigación descriptiva, con un diseño de investigación de fuente mixta. Los resultados revelan: 1) La política de capacitación comunitaria, está prevista en la Ley Orgánica de Consejos Comunales. 2) La gestión de capacitación comunitaria, es responsabilidad del Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana; orientada por tres principios básicos: participación, bien común y responsabilidad social. 4) El área de capacitación de mayor incidencia, fue la cognoscitiva (formulación de proyectos y, conformación del CC). 5) Modalidades didácticas más utilizadas: taller, charla, curso; a través del apoyo de materiales y recursos audiovisuales. Se concluye, en la necesidad de formulación de política pública de capacitación comunitaria integral, en corresponsabilidad con los Consejos Comunales, de tal manera, de intervenir en la planificación de la capacitación, según las necesidades de gestión comunitaria y, la colectividad.

Palabras clave: Capacitación, gestión comunitaria, Consejos Comunales, Maracaibo.

Training: A Tool for Empowering Community Management

Abstract

The purpose of this paper is to describe the features of community management in training their spokespersons, referring to the praxis of the Communal Council (CC) "Alejandro Fuenmayor," located in the Coquivacoa Parish in Maracaibo, State of Zulia, for the 2010-2014 period. The research is descriptive with a mixed source design. Preliminary results show: 1) The policy for community training is foreseen in the Organic Law

* Constituye un avance del programa de investigación "Política y Gestión Pública Local en Venezuela", adscrito al Centro de Estudios de la Empresa (CEE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES) de la Universidad del Zulia (LUZ). Financiado por CONDES-LUZ.

** Dra. En Ciencias Sociales, mención Gerencia (LUZ). Docente e investigadora adscrita al Centro de Estudios de la Empresa (CEE) de la FCES de LUZ. E-mail: lopez_mirtha@yahoo.com.

*** Arquitecta (LUZ). Estudiante del décimo trimestre de Derecho. (Universidad Rafael Urdaneta). Auxiliar de investigación del CEE de la FCES. LUZ. E-mail: andreina_27@hotmail.com

on Communal Councils. 2) Managing community training is the responsibility of the Committee on Education, Culture and Citizenship Training, guided by three basic principles: participation, common good and social responsibility. 4) The training area with the highest incidence was cognitive (project formulation and shaping CCs). 5) The learning modalities most used were the workshop, lecture and course as well as learning through support materials and audiovisual resources. Conclusions are that there is a need to formulate public policy for integral community training in co-responsibility with the Communal Councils, in order to intervene in planning for training according to the needs of community management and the collectivity.

Key words: Training, community management, community councils, Maracaibo.

Introducción

Desde la aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se promueven en el país nuevas formas de organización de las comunidades, que comparten un interés común en beneficio de un colectivo determinado, a través de su intervención directa en las decisiones públicas y comunitarias. Siendo esto, una corresponsabilidad de los distintos niveles de gobierno de promover y consolidar, en particular, el municipal, por ser la instancia pública más directa a las personas, desde la concepción política-territorial.

Siguiendo esta perspectiva, se inserta la experiencia de la conformación de los Consejos Comunales, desde el 2006, con la aprobación de la Ley de los Consejos Comunales, por iniciativa del presidente de Hugo Rafael Chávez Frías, la cual posteriormente, fue elevada a Ley Orgánica de los Consejos Comunales (LOCC) en diciembre del 2009, a fin de dar respuestas a las condiciones políticas, sociales y económicas para ese momento en el país, a través de la formulación de políticas públicas nacionales orientadas al desarrollo del poder popular; siguiendo lo previsto en el Plan de la Nación “Simón Bolívar” (2007-2013). En tal sentido, se dio la aprobación en marzo del 2010, de las normas de adecuación de estos Consejos a la nueva legislación.

Se comparte lo expuesto por Campos *et al.* (2014:3), en cuanto a que, esta modificación de la LOCC (2009), vino a “dar respuestas a las exigencias y demandas de la comunidad, en tanto, las limitaciones de la LCC para una gestión comunitaria efectiva”. En la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, se amplía aspectos administrativos y políticos no previstos en la Ley de los Consejos Comunales (LCC), de 2006, tales como, la forma de organización administrativa y política de los Consejos Comunales, los contenidos sobre la pertinencia de la capacitación, formación y educación de los ciudadanos y, de la comunidad; términos utilizados indistintamente en su articulado. Así como, la formulación de políticas públicas que favorezcan el acceso de los Consejos Comunales, a nuevas fuentes de financiamiento para proyectos comunitarios; con su otorgamiento directo del gobierno nacional a las comunidades organizadas.

Producto de los cambios en los preceptos constitucionales (1999), se asume la posición expuesta por López (2008), quien señala que, la concepción sobre la intervención de los ciudadanos o las comunidades organizadas en la gestión pública venezolana, exige la incorporación de tres ejes: 1) información, 2) capacitación y, 3) participación; los cuales constituyen aspectos clave impulsores de los procesos de transformación política, econó-

mica y social del país, destacando que, los dos primeros, sirven de base para activar el tercero, en tanto, proporcionan las herramientas para la efectiva intervención de las personas en la formulación, control y evaluación de la política y gestión pública.

Considerando ese contexto referencial sobre la participación, se asume la relevancia que tiene la capacitación comunitaria en materia política, administrativa, legal, socio-productiva u de otra área, para responder al compromiso de las personas de constituirse en sujetos responsables en la toma de decisión, a través de su intervención directa y activa en la gestión comunitaria y gestión pública, como palanca de promoción y consolidación de la democracia participativa y protagónica.

De allí, que se comparte el objeto de la definición de capacitación en los términos, presentado por López y Finol (2007:80), como “un proceso de aprendizaje dialectico, mediante el intercambio de conocimientos y vivencias de la comunidad, promovida desde el aparato estatal o desde la sociedad, que busca transformar los esquemas centralistas de gestión pública, por una cultura de participación activa en el proceso de formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, en función de su bienestar y el del colectivo”.

La intención de este trabajo, es describir los rasgos de la gestión comunitaria, en materia de capacitación de sus voceros y voceras; con referencia a la praxis del Consejo Comunal (CC) “Alejandro Fuenmayor”, ubicado en la parroquia Coquivacoa del municipio Maracaibo, estado Zulia, en el período 2010-2014. Para ello, se discutió la información producto de la realización de las entrevistas semiestructuradas y, de los relatos de informantes clave del Consejo Comunal, de acuerdo a los aportes conceptuales, documen-

tos normativos y de gestión comunitaria. En tal sentido, es una investigación descriptiva, con un diseño de investigación de fuente mixta.

1. Elementos que categorizan la gestión de la capacitación comunitaria

En este apartado, se presentan algunos rasgos básicos de la gestión comunitaria, específicamente, en materia de capacitación, la cual formalmente se le asigna a los Consejos Comunales en la LOCC (2009), a través del Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana (AN, 2009:28). En tal sentido, en este trabajo se estudia el mencionado Comité en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, por ser la instancia responsable de la capacitación de los voceros y voceras y, de la comunidad, tal como mencionaron los entrevistados.

La categorización de la gestión de la capacitación, se describe asumiendo la concepción expuesta por Ochoa y Gamboa (1984:47), en relación a que, los términos de gestión y administración, dan cuenta de un mismo “fenómeno social cuyo origen se remonta a los comienzos de la existencia del hombre, dada la necesidad que tiene éste de reunirse con otros hombres a fin de producir, para satisfacer sus necesidades”.

En el estudio de la gestión, independientemente del objeto de trabajo, desarrollado por las organizaciones, existen algunos elementos básicos, que se interrelacionan para dar respuestas a los fines definidos por los dueños de los medios de producción, tal como, se evidencia en lo expresado por algunos autores (Ochoa y Gamboa, 1984; Melinkoff, 2010; Dilla *et al.* 1994), a saber: sujeto de gestión, criterios de gestión, toma de decisión, objeto de gestión, proceso de trabajo o proceso productivo, fines

de la gestión, contexto político-administrativo y social, control y evaluación, entre otros.

En función a esta perspectiva sobre la gestión, se aborda este fenómeno social desde la praxis del Consejo Comunal antes mencionado, ubicado en la comunidad del Sector 18 de Octubre de la parroquia Coquivacoa del municipio Maracaibo. A efectos de este trabajo, se describen dos elementos clave de la gestión: 1) toma de decisión y, 2) proceso de trabajo.

1.1. Toma de decisión

Dilla *et al.* (1994), asumen la toma de decisiones como un proceso esencial de la administración, dado que es el análisis, su método fundamental, en tal sentido, destaca cuatro momentos:

“La primera, que llamaremos *agregativa*, se refiere al momento de definición de los problemas (...), básicamente con la expresión de demandas (quejas, iniciativas, requerimientos, etc) populares. Una segunda fase, *convertitiva*, esta referida al complejo proceso de búsqueda de alternativas y selección de la mas apropiada para solucionar el problema planteado. La tercera, sería el momento *implementativo* de las decisiones adoptadas, mientras que, la fase final, correspondería a una función *evaluativa* del resultado obtenido” (Dilla *et al.* 1994:57).

Se comparte la concepción administrativa y política sobre los sujetos de gestión en las organizaciones, señalada por Ochoa y Gamboa (1984), López (2009) y Kliksberg (1997), quienes coinciden que, en las últimas dos décadas, las organizaciones en América Latina han estado inmersa en una complejidad de factores que inciden en las decisiones y,

por lo tanto, en los fines de las misma; estos factores responden a la influencia del modelo económico imperante en los países, el cual condicionan las prácticas gerenciales de los sujetos de gestión (dueños de los medios de producción), a través de la definición de los criterios: productividad, eficacia, eficiencia, efectividad, calidad u otros, los cuales constituyen preceptos administrativos básicos para la definición del modelo de gestión.

En referencia a la toma de decisión, López (2008:572), siguiendo a Olmo (2002), expresa la relevancia de asumir un criterio, para seleccionar las alternativas de acción necesaria para dar respuesta a una necesidad o un problema, en tal sentido, destaca cuatro etapas del proceso, a saber: a) Reconocimiento del problema; b) Determinación de las posibles alternativas de solución; c) Recolección y análisis de los hechos, que conducen a aclarar el problema y, d) Decisión que contiene la solución. Esta concepción, coincide con los dos primeros momentos expuestos por Dilla *et al.* (1994), por lo tanto, se asumen para abordar este objeto de estudio.

Desde la perspectiva sobre la gestión comunitaria, en la cual la intervención de las personas en forma individual y/o organizada en la gestión y política pública, constituye un elemento clave, se comparte la apreciación de Dilla *et al.* (1994), quienes expresan que, la consideración de la participación en los asuntos públicos, constituye el elemento de palanca para lograr los fines esenciales de la gestión pública, por lo tanto, los autores asumen la participación como la “capacidad que tiene el ciudadano común para involucrarse e incidir en los procesos de toma de decisiones, lo cual tiene un momento relevante en la participación electoral, aunque no se limita a ella”. (Dilla *et al.* 1994: 57).

Por otra parte, los autores agregan que, es la puesta en práctica de las decisiones públicas, independientemente de las áreas de competencias, en la cual se construye el desarrollo de un país (Dilla *et al.* 1994). Mientras, que, López y Gamboa (2001), siguiendo a Rousseau (1978), señalan la relevancia de involucrar a los ciudadanos en la formación de la agenda pública, es decir, en la decisión, para lo cual se requiere el desarrollo de acciones en materia de capacitación, a fin de buscar el compromiso y la concreción de los principios de equidad y justicia social.

De allí, que históricamente, se ha evidenciado que, en el quehacer de las relaciones humanas en la dinámica gerencial, el proceso de toma de decisiones constituye cada vez más, un elemento esencial para la formulación de las políticas públicas en las distintas áreas de actuación: laboral, personal, comunitario, entre otros.

En concordancia con las perspectivas sobre la toma de decisiones mencionadas, expuesta por los autores (Dilla *et al.* 1994; Ochoa y Gamboa, 1984; Melinkoff, 2008; López, 2009; López y Gamboa, 2001), también se comparte otro aspecto señalado por Melinkoff (2008), sobre el proceso de decisión, cuando señala sus efectos en los procesos puestos en prácticas en las distintas organizaciones, al plantear que es evidente, que:

“El objetivo fundamental del proceso de decisión es ayudar a obtener los mejores resultados que se deriven de su utilidad, para planificar y ejecutar –sentido y esencia administrativa–, así como, para controlar. Es un medio eficaz para la solución de conflicto, que generalmente se hacen presentes por causa de divergencias de opiniones –muy frecuentes en la administración y en la actividad práctica

humana– en torno a un asunto particular, o a hechos diferentes y variados” (Melinkoff, 2008:84).

Siguiendo los planteamientos teóricos sobre la toma de decisión, se presentan los aspectos que categorizan la toma de decisión, relacionados con las acciones en materia de capacitación comunitaria en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, específicamente, por parte del Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana, de acuerdo a la información obtenida por los relatos y las entrevistas realizadas a informantes clave del Consejo Comunal.

Antes es necesario mencionar que, producto de las políticas públicas nacionales sobre la promoción y el desarrollo de la participación de los ciudadanos, comunidades organizadas u otras formas de organización en los asuntos públicos, sustentada en aproximadamente en treinta artículos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, directamente vinculados con la gestión pública en los distintos niveles de gobiernos; se establece una instancia a nivel nacional, responsable de la política de participación de las personas en los asuntos de interés colectivo, la cual entre sus competencias, tiene prevista en materia de capacitación comunitaria, la de “diseñar y dirigir la ejecución de los programas de capacitación y formación de los consejos comunales” (AN, 2009:Art. 57).

En la práctica actualmente, la instancia responsable de la competencia mencionada, es el Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Movimientos Sociales, adscrita al ejecutivo nacional, bajo la responsabilidad del presidente Nicolás Maduro Moros (gobierno 2012-2018), a fin de cumplir con las competencias constitucionales (ANC, 1999: Art. 236). Cabe destacar que, desde el 2006, se han

realizado y promulgados cambios en la estructura ministerial del poder ejecutivo nacional, en la búsqueda de concretar los preceptos constitucionales previstos sobre el poder popular, y los lineamientos de los previstos en los planes de la Nación.

A tales reestructuraciones administrativas, no ha escapado el ministerio encargado de la organización de las comunidades para el ejercicio del poder popular y, con ello, lo vinculado con la capacitación para tales efectos; de hecho, esos cambios organizativos, en su mayoría han respondido a las demandas y exigencias de las comunidades organizadas ante el gobierno ejecutivo, siendo los Consejos Comunales, los de mayor incidencia.

Entre las competencias formales del Ministerio del Poder Popular para las Comunidades y Movimientos Sociales, se ubica en materia de capacitación: “Definir las políticas para los programas de capacitación en áreas determinantes para el desarrollo de la economía comunal y de los movimientos sociales, en especial, la adquisición de conocimientos técnicos para el procesamiento, transformación y colocación en el mercado de la materia prima” (Ministerio del Poder Popular para las Comunidades y los Movimientos Sociales, 2013).

Lo descrito evidencia, avances en la macropolítica sobre la capacitación comunitaria, bajo la responsabilidad del poder ejecutivo nacional, desde el 2002, en corresponsabilidad con el poder legislativo, en la formulación de políticas públicas y, su concreción a través de la aprobación de los instrumentos jurídicos sobre la materia, respectivamente; con alcance en todos los niveles de gobierno, los cuales tienen la obligación formal de llevar a la práctica.

A inicios de la conformación de los Consejos Comunales en el 2006, no se evidenció esa integración de los consejos comunales

con las autoridades públicas en el ámbito regional y local, a través de las gobernaciones y alcaldías; sin embargo, producto de las acciones políticas del presidente Hugo Chávez Frías, se fueron construyendo las bases para su conformación y desarrollo con la formulación y ejecución de políticas públicas de asignación de recursos financieros desde el gobierno nacional hacia dichos Consejos.

En relación con la toma de decisión en la gestión comunitaria en materia de capacitación en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, desde su conformación formal (2007), le corresponde en esencia al Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana, tal como, se establece en la LOCC (AN, 2009: Art. 28), en el cual se toman las decisiones en esta materia, según Arias (2014), a través del proceso que se describe a continuación.

La discusión se inicia con una “lluvia de ideas” sobre las necesidades de las áreas de capacitación a desarrollar en los voceros y voceras, pertenecientes a los distintos Comités de Trabajo, así como, de las demandas expresadas por las comunidades o de la detección de las necesidades que realice el Comité, de acuerdo a las exigencias de la políticas públicas emanadas generalmente por el gobierno nacional. Producto de esta dinámica de trabajo, se seleccionan y priorizan las áreas de trabajo que requieren ser incorporadas en la organización de las actividades de capacitación; no se evidenció un plan de capacitación formal. Este momento, está en concordancia con dos etapas en la toma de decisión, como es el reconocimiento del problema y, la determinación de las posibles alternativas de solución (López, 2008: 572).

Las decisiones sobre las áreas de capacitación aprobadas por el mencionado Comité, son presentadas ante el Colectivo de Coordinación Comunitaria, encargado formalmen-

te de “promover la formación y capacitación comunitaria en los voceros y voceras del Consejo Comunal y, en la comunidad en general” (AN, 2009:Art. 25). Cabe destacar que, el contenido de este artículo, se incorpora en la Ley Orgánica del Consejo Comunal (2009), a este Colectivo, en tanto, en la Ley de los Consejos Comunales (2006), no se consideraba la competencia en esta materia, además se extiende la competencia de este Colectivo, a la comunidad del ámbito geográfico de su jurisdicción, aunque esto último no aparece explícito; lo cual abre la posibilidad a otras comunidades.

Una vez, aprobadas las áreas de trabajo, producto de las necesidades de capacitación de los voceros y voceras, el Comité organiza las actividades, de acuerdo a los recursos disponibles en el Consejo, en caso contrario, se buscan instituciones gubernamentales que apoyen con recursos financieros o que proporcionen las actividades de capacitación, según la naturaleza de la competencia requerida.

Generalmente, los mismos voceros y voceras, cubren el financiamiento de sus actividades de capacitación. En esta situación, se presenta que, en algunas oportunidades los voceros y voceras de un determinado Comité de Trabajo, participa en actividades de capacitación por iniciativa propia y, con sus recursos; sin intervención del Comité responsable de la capacitación comunitaria.

En relación a los criterios de gestión, se asumen como los lineamientos que orientan el proceso de trabajo a fin de satisfacer las necesidades y demandas de la comunidad, es decir, el propósito u objeto formal del Consejo Comunal. Según Ander-Egg (2003), las comunidades tienen la responsabilidad directa en el desarrollo comunitario, que incide directamente en el desarrollo social de los países.

Según Morillo (2014) y Arias (2014), los criterios de gestión que orientan la toma de

decisión en materia de capacitación comunitaria en el Consejo Comunal, son: la participación, equidad, ética, efectividad, transparencia, eficacia, eficiencia, honestidad, control social, libertad, bien común, rendición de cuentas, responsabilidad social, democracia, igualdad social y de género, celeridad, cooperación, justicia, solidaridad, corresponsabilidad, igualdad, planificación y formación y educación.

Cabe destacar, que los criterios mencionados o los principios, como lo llamaron algunos de los entrevistados, lo asumen en primera instancia, por sus compromisos con el trabajo comunitario que vienen realizando durante varios años en la comunidad, y posteriormente, en concordancia con los postulados constitucionales de 1999 y, legales sobre el funcionamiento de los Consejos Comunales, fundamentados en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), específicamente en el artículo 3.

Esta ampliada apreciación, sobre la organización política-administrativa de los Consejos Comunales, contribuye a que, las decisiones o políticas comunitarias en materia de capacitación, siguiendo a López y Añez (2005), incidan en el mejoramiento y desarrollo del conocimiento de los ciudadanos, y a su vez, se traduzca en beneficio de la calidad de vida de la sociedad. Situación, que se evidencia en la posibilidad que tienen los distintos miembros de los Consejos Comunales y, de la comunidad en general, de intervenir en el intercambio continuo de sus saberes acerca de la gestión comunitaria, tal como, lo expresaron Morillo (2014); Arias (2014) y Valbuena (2014).

1.2. Proceso de trabajo

La complejidad de las organizaciones, independientemente, de su naturaleza, se ha constituido en los últimos años, en objeto fundamental para su discusión e investigación,

producto de la relación de un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que interactúan en forma continua y permanente, en pro de lograr sus objetivos. En esta dinámica organizacional, se ubica al proceso de trabajo, como un componente clave para el estudio de la gestión.

En tal sentido, se asume en este trabajo, el proceso de trabajo, como el conjunto de momentos o ciclos, que se ejecutan de acuerdo a los criterios de gestión definidos por las instancias responsable de la toma de decisión estratégica, a través de los componentes: materiales, infraestructura, capital, tecnologías, entre otros, con la intervención directa de las personas en el uso y transformación de esos componentes tangibles e intangibles, a fin de responder a las necesidades y demandas de la sociedad; considerando los factores políticos, sociales, medioambientales, tecnológicos, económicos y otros que inciden en tal proceso.

En función a esta apreciación sobre el proceso de trabajo, se exploran sus rasgos de en el caso del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, tal como se mencionó, el cual por su naturaleza formal (AN, 2009:Art. 1, 2), debe responder a una forma de organización que, permita “construir formas de dirección que abran paso a formas de gestión donde los dirigentes sean simples facilitadores de las decisiones tomadas por la mayoría” (El Troudi et al. 2005:19). Este último planteamiento, es expuesto por los autores, cuando exponen las barreras de la participación y cómo superarlas.

En este apartado, se continua el abordaje de la instancia del Consejo Comunal, objeto de estudio, como es el Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana (AN, 2009:Art. 28), que constituye la unidad de análisis, como se mencionó anteriormente.

De acuerdo, a Morrillo (2014), Arias (2014) y Valbuena (2014), en el Comité se realizan las reuniones de trabajo bimensual,

como espacios de discusión, aprobación y seguimiento de las decisiones, a fin de tratar las inquietudes sobre aspectos vinculados con la responsabilidad del Comité. En relación a la capacitación comunitaria, se desarrollan aquellas necesidades manifestadas, independientemente del área de conocimiento requerido, bien sea por consideración propia o se tenga información de actividades por algún ente público y, éste sea de interés para el Consejo Comunal. Sin embargo, la mayoría de los voceros y voceras participan en actividades de capacitación, indistintamente del área de trabajo al que pertenezca. Por otra parte, de acuerdo a las necesidades, se realizan reuniones extraordinarias, para dar respuesta a aspectos o temas coyunturales de la comunidad.

En relación a la convocatoria a las reuniones de trabajo del Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana, es realizada por una de sus voceras, a fin de que asistan los interesados en las actividades de capacitación. Habitualmente, se realizan en las instalaciones del Colegio “Alejandro Fuenmayor”, y en último caso, en una de las casas de los voceros y voceras o miembros de la comunidad. Para la convocatoria se utilizan medios de información digitales o físicos, siendo los de mayor frecuencia: mensajería de textos, llamadas por telefonía fija o celular, avisos en carteleras del instituto educativo, sitios estratégicos de la comunidad u otros.

El proceso de trabajo, se centra en la organización de reuniones con el uso de la estrategia de lluvia de ideas, dinámicas participativas u otras, que facilite el intercambio de experiencias y vivencias para la discusión y desarrollo de actividades o acciones a implementar, según la aprobación de los voceros y voceras del Comité. Sin embargo, en algunas ocasiones, se ha presentado que, una persona intenta manipular el desarrollo de las reuni-

nes o incide para que se formen grupos al momento de priorizar necesidades y ejecutar las decisiones aprobadas, lo cual afecta el desarrollo de la misma, según los relatos de los informantes (Arias, 2014; Valbuena, 2014).

En base a la información de los relatos de las personas y la entrevista a informantes clave (Arias, 2014; Valbuena, 2014; Morillo; Olivar, 2014), se presentan los aspectos administrativos sobre el desarrollo de las actividades del proceso de capacitación, los cuales se organizaron siguiendo los planteamientos de Melinkoff (2010), en relación a los procesos administrativos en las organizaciones, de los cuales se asumen cuatros:

- a. Planificación, se ubica la exploración sobre las necesidades, a través de las dinámicas de lluvias de ideas, argumentos, experiencias, opiniones u otros, que presentan los voceros acerca de los temas de capacitación que consideran pertinentes, es decir, se pueden asumir como el diagnóstico, a fin de tomar las decisiones al respecto.
- b. Organización: comprende el conjunto de acciones que estructuran sobre las actividades a ejecutar, considerando áreas temáticas, actividades, personas, recursos físicos, materiales y equipos, tecnologías.
- c. Seguimiento: a las decisiones aprobadas y/o pendientes por resolver.
- d. Control: verifican lo decidido en las reuniones de trabajo con el desarrollo del mismo; con especial atención en el control de la asistencia a las actividades.
- e. Evaluación: el juicio de valor que realizan una vez finalizada las actividades, en función a las actividades planificadas y su ejecución, en particular, lo relacionado con la logística y participación de los voceros; así como, su incidencia en la gestión del Consejo Comunal. Sin embargo,

en algunos casos, no se realiza de manera escrita.

Los resultados del proceso de trabajo del Comité, son presentados ante el Colectivo de Coordinación Comunitaria y, finalmente, discutidos y aprobados por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, cuando se refiere a las actividades de mayor complejidad o por el uso de recursos financieros otorgados por algún ente gubernamental.

En síntesis, se evidencia que la toma de decisión y el proceso de trabajo en materia de capacitación comunitaria en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, responde a los preceptos constitucionales de 1999 y, los lineamientos previstos en la LOCC (2009), los cuales establecen los supuestos que conforman las políticas públicas sobre capacitación para la gestión; sin embargo, aún persisten algunas prácticas en la gestión comunitaria que limitan la ejecución de las decisiones en pro del colectivo de la comunidad.

2. Rasgos que categorizan la capacitación para la gestión comunitaria: Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”

En este apartado, se presentan los aspectos básicos que describen la orientación de la capacitación comunitaria en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, en particular, en las áreas, modalidades y medios; desde su praxis, en concordancia con los preceptos normativos, conceptual y, de la información suministrada por los informantes clave del mismo Consejo.

Con la aprobación de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), se incorporan cambios sobre la forma de organización de estos Consejos, así mismo, se amplía y precisan responsabilidades en materia de admi-

nistración de los recursos económicos y del seguimiento sobre los mismos, entre otros, los cuales se constituyen en elementos de innovación política-administrativa impulsada por el gobierno nacional; aspectos fundamentales mencionados.

Estos preceptos de gestión formales, exigen un mayor esfuerzo de las autoridades públicas, sobre la capacitación de los ciudadanos y de las comunidades organizadas, a fin de responder efectivamente a los mencionados preceptos; aunque en la práctica, en relación con la capacitación comunitaria se muestran tímidos avances, divorciados de las macropolíticas públicas formales previstas en los planes de la Nación (2007-2013) y (2013-2019).

Siguiendo los argumentos mencionados, los Consejos Comunales, constituyen instancias creadas como una estrategia de innovación política para la construcción y consolidación de la democracia participativa y protagónica en Venezuela (López, 2008), a fin de promover la intervención directa de las personas o las comunidades organizadas, en los asuntos de interés público y de carácter colectivo en beneficio del desarrollo comunitario y nacional. De tal manera, de enfrentar la fragmentación y exclusión social, evidente en la mayoría de los países latinoamericanos, en el siglo XX, a la cual no escapó nuestro país.

De allí, la relevancia que cada vez más, se evidencia en la praxis de las instituciones públicas y más recientemente, en las organizaciones comunitarias, como es el caso, de los Consejos Comunales, para lo cual la capacitación de las personas, constituyen un elemento de palanca para la efectividad en las organizaciones. Siguiendo a Grados (2009), la capacitación se convierte en un instrumento potenciador de las capacidades cognoscitiva, psicomotriz y afectiva.

Esta apreciación sobre la pertinencia de la capacitación de las personas, es legítima para los Consejos Comunales, dada las potencialidades de las personas para constituirse en corresponsables de la gestión pública, siguiendo los preceptos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), es decir, como sujeto de gestión (Ochoa y Gamboa, 1984), tanto en las decisiones públicas como en su ámbito de actuación próxima, como es su comunidad (la gestión comunitaria).

Se comparte lo expuesto por Campos *et al.* (2013), en relación a que son tímidos los aportes sobre la definición teórica de capacitación comunitaria, dado que, los materiales bibliográficos sobre capacitación como proceso o función en las organizaciones, desde la ciencia administrativa, la vinculan con el uso del término de capacitación para dar cuenta a la función de la administración de personal, fundamentalmente, en las organizaciones privadas, seguida de las públicas y, escasamente a la capacitación de las personas en otra formas de organización social, como son las comunitarias. Estas últimas, con mayor aporte desde la producción de saberes, producto de la práctica del trabajo comunitario.

En tal sentido, se asume la concepción sobre capacitación comunitaria, expuesta por Campos *et al.* (2013), quienes la definen como “las acciones orientadas a las personas en distintas áreas del quehacer comunitario y, de las potencialidades de los individuos y de las organizaciones de base, en función que se conviertan en sujetos protagonistas del desarrollo comunitario; para lo cual se comparte la idea central, siguiendo a Ander-Egg (2003:11), que el estudio de la práctica comunitaria, es “conocer para actuar y para transformar”.

En función a esta perspectiva, sobre la capacitación comunitaria para la gestión, se

hace el estudio de la praxis en el Consejo Comunal, en función a los aportes normativos y algunos documentos de gestión.

El diagnóstico sobre las áreas de capacitación de los voceros y voceras del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, se fundamentó en la definición de áreas de capacitación expresada por Zabala (2001:37), quien las define como “el conjunto de materias, ideas integradoras, desde un sistema mayor que se encuentra relacionado entre sí”; mientras que, en los términos referidos a las áreas de capacitación ciudadana, se asume como el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas de temáticas sobre asuntos o necesidades vinculadas con el trabajo comunitario a fin de intervenir efectivamente en los asuntos públicos y comunitario (López, 2006).

En relación a la categorización de las áreas de capacitación, según las temáticas abordadas en las actividades desarrolladas en el Consejo Comunal, se sigue la clasificación de las áreas de capacitación expuesta por Grados (2009), atendiendo a tres aspectos básicos vinculados con las necesidades, generalmente requeridas para el desempeño de las personas en las organizaciones, independientemente de su naturaleza, a saber: 1) área cognoscitiva (comprende los procesos intelectuales); 2) área psicomotriz (habilidades, hábitos y destrezas mentales, verbales y de movimientos) y, 3) área afectiva (condiciones subjetivas de las personas).

En función a la mencionada clasificación, se presentan los resultados preliminares de la información obtenida de las entrevistas realizadas sobre las áreas temáticas de capacitación desarrolladas en los voceros y voceras en el Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, se evidenciaron con mayor incidencia: Formulación de proyectos, contabilidad y proyectos de emprendimiento (35%); Confor-

mación de Consejos Comunales y sus Comités (25%); Asesorías legales (10%); Formación personal y/o trabajo en equipo (10%); labores manuales, dulcería y cocina básico, (12%); aspectos administrativos (8%).

Se han dado avances en la realización de actividades de capacitación, en distintas áreas, de manera no continua, sin embargo, según Morrillo (2014), Arias (2014) y Valbuena (2014), las actividades de capacitación requieren de un mayor esfuerzo para una efectiva gestión comunitaria, a través de un proceso de planificación de capacitación que, permita el desarrollo e intercambio de saberes y conocimiento sobre los aspectos administrativos del Consejo Comunal; así como, en materia de elaboración y ejecución de proyectos socio-productivos para el desarrollo comunitario del sector.

De allí, que siguiendo la clasificación de las áreas de capacitación, expuesta por Grados (2009), se afirma que, los contenidos de las actividades desarrolladas, se ubican en el área: cognoscitiva (78%), seguida por la psicomotriz (12) y, afectiva (10%), las cuales según los informantes se desarrollaron con el propósito de responder a las exigencias de las comunidades, a saber:

1. Área cognoscitiva: comprendió el desarrollo de actividades sobre la Formulación de proyectos, aspectos administrativos y contables y, proyectos de emprendimiento, con el propósito de dar respuestas a las necesidades de la comunidad en esa materia de gestión, así como, en el desarrollo de la economía social y, aspectos legales sobre el funcionamiento del Consejo. Esta última, referida a la conformación del Consejo Comunal, en sus distintas unidades organizativas, en particular, la estructuración de los comités de trabajo, los mecanismos de elección de sus miembros, las responsabilidades en cada comité, entre otros, en la cual participaron habitantes de la comunidad; modalidades didácticas usadas talleres de trabajo, charlas, cursos y discusión de videos.

2. Área psicomotriz: dirigidas en su mayoría a las mujeres de la comunidad del sector y, en algunas veces, de otras comunidades, a fin de desarrollar habilidades y destrezas manuales, tales como, peluquería, sistema de uñas, bisutería, corte y costura, u otros; modalidad didáctica de mayor uso los cursos.
3. Área efectiva: comprende las actividades sobre formación personal y/o trabajo en equipo, a fin de descubrir e intercambiar experiencias personales sobre convivencia, valores y actitudes al relacionarse con otras personas y en los equipos de trabajo; modalidades didácticas usadas, talleres vivenciales, charlas.

En referencia a los medios o apoyos didácticos de mayor uso, se destaca el uso de recursos audiovisuales y físicos, proporcionados por algunos miembros del Consejo Comunal, los cuales han facilitado el desarrollo de las actividades, a través de la discusión y puesta en práctica de los contenidos temáticos de las área de trabajo, tales como: video beam, rotafolios, pizarras, manuales didácticos, laptop, y, fotocopias de guías, folletos o cualquier otro material escrito (Morillo, 2014; Olivar, 2014; Arias, 2014 y Valbuena, 2014).

En síntesis, aunque no fue posible el estudio de documentos de gestión formales sobre la planificación de la capacitación comunitaria, de acuerdo a los relatos de las personas y la información de las entrevistas, se evidenció que, la actividades pedagógicas y vivenciales (López, 2006), desarrolladas en el Consejo Comunal, son en su mayoría organizadas o promovidas por entes gubernamentales nacionales o regionales, a las cuales se insertan los voceros y voceras, siendo la área cognoscitiva, la fundamental, que comprende la capacitación o formación política, incidido por los momentos coyunturales en el país; seguida de herramientas jurídicas para que las personas participen directamente en la gestión pública y, en la gestión comunitaria.

3. Consideraciones finales

En Venezuela, los Consejos Comunales, se han venido constituyendo en una forma de organización de las comunidades para su participación directa en la gestión pública y la gestión comunitaria, a fin de que, los ciudadanos y ciudadanas se conviertan en sujetos de gestión, con un rol protagónico en los asuntos de interés colectivo, producto de la democracia participativa y protagónica, prevista en los preceptos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y, los planes de la Nación del país.

La política pública sobre la capacitación comunitaria, está prevista en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (2009), al establecer su competencia en materia de capacitación a los voceros y voceras de las distintas unidades de funcionamiento y, a la comunidad en general; específicamente, a través de uno de sus comités de trabajo, denominado de “Educación, Cultura y Formación Ciudadana”.

La gestión de la capacitación comunitaria del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, se perfila como una gestión que avanza hacia la construcción de un proceso participativo en la toma de decisión y el proceso de trabajo en esta materia, en tanto, asumen los preceptos constitucionales de 1999 y, los lineamientos previstos en la LOCC (2009), como los criterios rectores de los distintos comités de trabajo, en particular, el Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana. Sin embargo, aún persisten viejas prácticas de personas que limita la efectividad en la gestión comunitaria.

Las áreas de capacitación desarrolladas en las actividades dirigidas a los voceros y voceras del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, bajo la coordinación del Comité de

Educación, Cultura y Formación Ciudadana, se destaca una fuerte influencia de los momentos coyunturales en el país, producto de los procesos de elecciones continuos, en los dos últimos años. Constituyendo un área clave, la capacitación en procesos electorales.

En materia de aportes para la gestión desde lo teórico y la praxis, los aspectos sobre producción e intercambio de conocimiento y saberes, fueron los de mayor incidencia, vinculados sobre ejes temáticos clave en la gestión comunitaria, tales como, la formulación de proyectos, conformación legal del Consejo Comunal, aspectos administrativos y contables (área cognoscitiva). Seguida, del desarrollo sobre aspectos de destrezas y habilidades sobre una labor u oficio (área psicomotriz), en su mayoría dirigidas a las mujeres; así como, sobre herramientas básicamente para el trabajo en equipo (área afectiva).

Estas áreas de capacitación han sido ejecutadas en su mayoría a través de las siguientes modalidades didácticas: talleres de trabajo, cursos, charlas y, videos educativos, a fin de abordar las necesidades de capacitación aprobadas, en las instancias responsables del Consejo Comunal. Estas modalidades didácticas, se apoyan en materiales y recursos audiovisuales, como el video beam, computadoras o laptops, generalmente, por apoyo de algunos de los participantes, miembro de la comunidad o institución pública; siendo los de mayor uso el rotafolio, la pizarra, papel bond, entre otros.

Finalmente, la capacitación comunitaria en el Consejo Comunal "Alejandro Fuenmayor", se categoriza como un elemento de palanca fundamental para la gestión comunitaria, dado que, les ha facilitado el cumplimiento de las decisiones aprobadas, de acuerdo a los lineamientos formales sobre su funcionamiento; sin embargo, presentan debili-

dades en relación a una política comunitaria en esta materia, la cual se apoye en la planificación formal sobre capacitación comunitaria, fundamentada en un proceso de diagnóstico de las necesidades reales y potenciales de acuerdo a los procesos de trabajo de los distintos comités.

Bibliografía citada

- Ander-Egg, Ezequiel (2003). **Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. ¿Qué es el desarrollo de la Comunidad?** Grupo Editorial Lumen. Buenos Aires. Argentina.
- Arias, Teresa (2014). La capacitación en la gestión comunitaria. Entrevista realizada por Andreina Campos y Elisbel Sierra a la Vocera del Comité de Educación, Cultura y Formación Ciudadana y responsable de la documentación del Consejo Comunal "Alejandro Fuenmayor", el 16 de enero. Maracaibo. Venezuela.
- Asamblea Nacional Constituyente (ANC) (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.908, Extraordinaria. Caracas. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (AN) (2009). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.335. Caracas. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (AN) (2006). Ley de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.806. Caracas. Venezuela.
- Campos, Andreina; Marriaga, Román; López, Mirtha y Montes de Oca, Yorberth. (2013). Capacitación comunitaria para la acción colectiva. Caso: Consejo Co-

- munal “Raul Leoni”. Ponencia presentada en II Congreso Venezolano y III Jornadas Nacionales de Investigación Estudiantil. Maracaibo. Venezuela.
- Campos, Andreina; Naveda, Sascha; Sierra, Elisbel y López, Mirtha (2014). Capacitación para la gestión comunitaria. Ponencia presentada en III Congreso Venezolano y IV Jornadas Nacionales de Investigación Estudiantil. Maracaibo. Venezuela.
- Dilla Alfonso, Haroldo; González Núñez, Gerardo y Vicentelli Ana (1994). **Participación Popular y Desarrollo en los Municipios Cubanos**. Fondo Editorial Tropykos. Caracas. Venezuela.
- El Troudi, Haimen; Harnecker, Marta y Bonilla, Luis (2005). **Herramientas para la Participación**. Editorial FONACIT. Primera Edición. Caracas. Venezuela.
- Grados Espinosa, Jaime A (2009). **Capacitación y desarrollo de personal**. 4ta edición. Editorial Trillas. México, D.F.
- Kliksberg, Bernardo (1997). “Hacia una gerencia social eficiente: algunas cuestiones claves”. **Revista Venezolana de Ciencias Sociales**. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Vicerrectorado Académico. Volumen. 1 N° 1. Cabimas. Venezuela. Pp. 7-19
- López, Mirtha (2006). Capacitación de la Alcaldía de Maracaibo, durante el período 2000–2005. Trabajo para optar a la categoría de Profesora Titular. Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Maracaibo. Venezuela.
- López, Mirtha (2009). Notas para el estudio de la evaluación de la gestión en Venezuela. Material bibliográfico. Maracaibo. Venezuela.
- López, Mirtha y Añez, Carmen (2005). “Reflexión sobre la política de capacitación de los servidores públicos”. **Revista Multiciencias**. Universidad del Zulia. Núcleo LUZ-Punto Fijo. Programa de Investigación y Postgrado. N° 2. Volumen 5. Punto Fijo. Venezuela. Pp. 168-177.
- López, Mirtha (2008). “Una estrategia de innovación política en Venezuela: Los Consejos Comunales”. **Revista Ra Ximhai**. Universidad Autónoma Indígena de México. Volumen 4. N° 3. Sinaloa. México. Pp. 543-579.
- López, Mirtha y Finol, Andreina (2007). “Marco institucional venezolano para la información y capacitación al ciudadano”. **Enlace. Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento**. Universidad del Zulia. Vicerrectorado Académico. Facultad Experimental de Ciencias. N° 1. Año 4. Maracaibo. Venezuela. Pp. 67-89.
- López, Mirtha y Gamboa, Teresa (2001). “Democracia y participación en los municipios venezolanos: Bases constitucionales, legales y teóricas”. **Ciencias de Gobierno**. Gobernación del Estado Zulia. Instituto Zuliano de Estudios Políticos, Económicos y Sociales. N°10. Año 5. Maracaibo. Venezuela. Pp. 77-79.
- Melinkoff, Ramón (2008). **Los procesos administrativos**. Editorial PANAPO. Caracas. Venezuela.
- Melinkoff, Ramón (2010). **La Estructura de la Organización. Los Organigramas**. Editorial PANAPO. Caracas. Venezuela.
- Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Movimientos Sociales (2013). Competencias del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales. Publicado en Gaceta Oficial N° 40.280, de fecha 25 de Octubre de 2013. Decreto N° 48. Disponible en: www.mpcomunas.gob.ve. Consulta realizada el 15 de junio de 2014.

- Morillo, Gladis (2014). La capacitación en la gestión comunitaria. Entrevista realizada por Andreina Campos y Sascha Naveda a Líder Comunitaria y Vocera del Comité Adulto Mayor del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor” el 15 de enero. Maracaibo. Venezuela.
- Ochoa, Haydee y Gamboa, Teresa (1984). “La Gestión o Administración. Un Enfoque Teórico–Metodológico”. **Revista de Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. N° 3. Maracaibo. Venezuela. Pp. 44-71.
- Olivar, Cira (2014). La capacitación en la gestión comunitaria. Entrevista realizada por Mirtha López a miembro del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, el 14 de junio. Maracaibo. Venezuela.
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2007). Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007-2013). Líneas generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. Caracas. Venezuela.
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2013). Plan de la Patria (2013-2019). Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118. Caracas. Venezuela.
- Valbuena, Brígida (2014). La capacitación en la gestión comunitaria. Entrevista realizada por Andreina Campos y Elisbel Sierra a Vocera Principal del Comité de Salud del Consejo Comunal “Alejandro Fuenmayor”, el 17 de enero. Maracaibo. Venezuela.
- Zabala, Joselin (2001). Análisis de la capacitación ciudadana y del personal en la Alcaldía de Maracaibo, durante el período 1999-2000. Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciada en Administración. Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración y Contaduría Pública. Maracaibo. Venezuela.