

Gestión de Consejos Comunales Urbanos y Rural Indígenas del Estado Zulia

Management of Urban and Rural Indigenous Community Councils of Zulia State

KETTY NAVARRO FERRER

Universidad Rafael Urdaneta, Escuela de Administración, Maracaibo, Venezuela.

 <https://orcid.org/0000-0002-9326-3242> Email: ketty.navarro.213062@uru.edu

Resumen

Con el objetivo de analizar la gestión de consejos comunales urbanos e indígenas en el estado Zulia, desde la perspectiva de sus voceros, se realizó un estudio de casos múltiple, transaccional, fundamentado en la fenomenología; con diseño de investigación de campo, a través de entrevistas en profundidad, a diez líderes de estas organizaciones comunitarias y, a cinco funcionarios de instituciones del Estado, cuyos datos se procesaron mediante el paquete ATLAS.ti. Los resultados revelan que el ciclo comunal es desarrollado por los voceros, según sus posibilidades, asidos a las pocas herramientas técnicas que poseen. En este sentido, diagnostican, ejecutan y realizan contraloría, sin un proceso de planificación y elaboración de presupuesto formal. Por otro lado, el estudio también revela que existen diferencias sustanciales en los resultados de gestión entre los consejos comunales urbanos e indígenas. Como conclusión se plantea la necesidad de valorar a los consejos comunales en su justa dimensión, como portadores por excelencia de una política social más incluyente y como la capacidad de crear opciones para promover nuevos proyectos colectivos viables.

Palabras Clave: Gestión, Consejo Comunal, Políticas Públicas, Participación Ciudadana, Voceros.

Abstract

With the objective of analyzing the management of urban and indigenous communal councils in the state of Zulia, from the perspective of their spokespersons, a multiple, transactional case study was carried out, based on phenomenology; with a field research design, through in-depth interviews, with ten leaders of these community organizations and five officials from State institutions, whose data were processed using the ATLAS.ti package. The results reveal that the communal cycle is developed by the spokespersons, according to their possibilities, holding on to the few technical tools they have. In this sense, they diagnose, execute and carry out audits, without a formal planning and budgeting process. On the other hand, the study also reveals that there are substantial differences in management results between urban and indigenous communal councils. In conclusion, the need to value community councils in their proper dimension is raised, as carriers par excellence of a more inclusive social policy and as the ability to create options to promote new viable collective projects.

Keywords: Community, community council, public policy management, citizen participation, Venezuela, spokesmen.

Introducción

El agotamiento del sistema político bipartidista sobre el cual se había sostenido la democracia representativa en Venezuela durante más de tres décadas, favoreció la llegada de Hugo Chávez a la presidencia en el año 1998. Su proyecto de gobierno indicaba un cambio radical en el modelo de desarrollo, de bienestar social y de participación ciudadana cuyo asidero legal se encuentra en la Constitución aprobada en 1999 y en la cual se configura un nuevo tipo de democracia que denomina “participativa y protagónica”, como ejercicio de la soberanía del pueblo (Lugo, 2021; Acosta *et al*, 2019; Navarro y Colina, 2018; Alvarado, 2018). Este nuevo modelo impactó drásticamente en las formas de organización y participación ciudadana e impulsó la política social hacia la promoción y creación de organizaciones comunitarias (Romay y Ortega, 2021, Acosta *et al.*, 2019; Navarro y Colina, 2018, 2017) entre las que se encuentran los consejos comunales.

Es así como la Constitución y las leyes creadas para darle forma a la participación ciudadana, tales como la ley Orgánica de los Consejos Comunales de 2001, expresan una nueva forma de concebir de participación, orientada a otorgar el poder, la autonomía de toma de decisión, el control de los recursos materiales, financieros y humanos, las responsabilidades y las competencias a las comunidades organizadas (Acosta *et al*, 2019), quienes, con este marco legal pasan a ser, desde el punto de vista formal, decisores en la jerarquización de sus necesidades, así como diseñadores, ejecutores y contralores de sus propios programas y proyectos (Romay y Ortega 2021; Navarro, 2018, 2017; García Guadilla, 2009).

Los resultados generales del proceso de implantación indican que hasta el año 2019, de acuerdo con la información del Ministerio del Poder Popular de las Comunas y los Movimientos Sociales (www.mpcmunas.gob.ve) , existían 47.894 Consejos Comunales en todo el territorio nacional, distribuidos de la siguiente manera: consejos comunales indígenas 2.626, consejos comunales rurales 23.317 y consejos comunales urbanos 21.951, integrando 6.407.651 familias y 22.426.777 personas representando el 73,6% de la población venezolana (Gómez, 2022). Para el año 2024, esta cifra alcanza los 49.183, según datos de la misma página

No obstante estas cifras oficiales, de acuerdo tanto con las informaciones que se publican en los medios de comunicación social, como por las revisiones bibliográficas que se realizaron para este estudio, que incluyeron: repositorios de trabajos de investigación en Bibliotecas de varias universidades públicas y privadas de Venezuela, bases de datos de revistas científicas tales como REVENCYT y REDALYC, DIALNET, SSRN, Elsevier, Science Direct, y Google Scholar, entre otros, durante el período julio de 2015 - marzo de 2024; no existe una caracterización general, ni mucho menos indicadores académicos u oficiales que den luces sobre la gestión de los consejos comunales a nivel nacional, con lo cual genera desconocimiento sobre los esfuerzos que desde las comunidades se realizan para resolver sus problemas y mejorar su calidad de vida; y por la otra, la inversión financiera, técnica y de recursos humanos que desde el 2006 viene transfiriendo el Estado venezolano a estas organizaciones comunitarias.

En este trabajo se analiza la gestión de algunos consejos comunales urbanos e indígenas ubicados en tres municipios del estado Zulia, como un aporte al conocimiento científico de estas organizaciones de participación comunitaria en Venezuela y con la finalidad de generar repuestas que puedan contribuir en la toma de decisiones en el ámbito de los organismos públicos encargados de coordinar y dirigir los programas de participación comunitaria y ciudadana. Es de hacer notar que el trabajo no pretende destacar la cantidad de actividades o proyectos desarrollados por cada consejo comunal, sino hurgar en el significado que para los voceros tiene el gestionar proyectos para resolver situaciones de su comunidad y qué aspectos organizacionales, emocionales, de valores, actitudinales y aptitudinales influyen en los resultados.

La Gestión Comunitaria. Aspectos Básicos

Antes de abordar la gestión comunitaria, es necesario mencionar el significado de gestión, el cual, según la Ley Orgánica de los Consejos Comunales de 2009 y su reforma del año 2023, artículo 4, literal 10, “son las acciones que exigen el cumplimiento de los objetivos y metas, aprobados por la asamblea de ciudadanos y ciudadanas, de cada una de las unidades de trabajo que integran el consejo comunal y de la Comisión Electoral del Consejo Comunal.”. Y en ese mismo artículo define a los proyectos comunitarios, como “el conjunto de actividades concretas orientadas a lograr uno o varios objetivos, para dar respuesta a las necesidades, aspiraciones y potencialidades

de las comunidades. Los proyectos deben contar con una programación de acciones determinadas en el tiempo, los recursos, los responsables y los resultados esperados” (Asamblea Nacional, 2009, 2023).

Por su parte, lo comunitario se deriva de comunidad y para efectos de este trabajo se comparte la definición emanada tanto de la Ley Orgánica de los Consejos Comunales del año 2009 y su reforma del año 2023, artículo 4, literal 1, “se define como comunidad al núcleo espacial básico e indivisible constituido por personas y familias que habitan en un ámbito geográfico determinado, vinculadas por características e intereses comunes que comparten una historia, necesidades y potencialidades culturales, económicas, sociales, territoriales y de otra índole” (Asamblea Nacional, 2009, 2023).

Es así que, tal como se concibe actualmente en Venezuela, la gestión permite un acercamiento entre las comunidades y el Estado, a través de las políticas públicas, que despeja ante los ojos de las comunidades un mundo que antes era percibido como ajeno, estimulando a la vez el aprendizaje, la identificación con el entorno y para muchos, el descubrimiento de capacidades para la gestión y el liderazgo antes insospechados. Ambas leyes también definen en esos mismos artículos a las organizaciones comunitarias como: las organizaciones que existen o pueden existir en el seno de las comunidades y agrupan un conjunto de personas con base a objetivos e intereses comunes, para desarrollar actividades propias en el área que les ocupa.

En cuanto a la definición de los consejos comunales, en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, se define en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, Artículo 2, como instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos, ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades, en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social (Asamblea Nacional, 2009). Este concepto se amplía en la Reforma a la Ley en el año 2023, definiendo a los consejos comunales como “instancia entidades territoriales para la participación protagónica, articulación e integración entre los ciudadanos, ciudadanas”.

Las Fases del Ciclo Comunal.

En el marco de la gestión que se ejerce desde los consejos comunales, los procesos se desarrollan desde el ciclo comunal, descrito en la Ley Orgánica de los Consejos Comunales, en su artículo 44 como el proceso mediante el cual se hace efectiva la participación popular y la planificación participativa, en respuesta a las necesidades de las comunidades, contribuyendo al desarrollo del potencial y de las capacidades de la comunidad (Asamblea Nacional, 2009). En ella se expresa el poder popular, mediante las siguientes fases (Asamblea Nacional, 2009, Artículo 45).

- “Diagnóstico: en esta fase se caracterizan integralmente las comunidades, se identifican las necesidades, las aspiraciones, los recursos, las potencialidades y las relaciones sociales propias de la localidad.
- Plan: es la fase que determina las acciones, programas y proyectos que, atendiendo al diagnóstico, tiene como finalidad el desarrollo del bienestar integral de la comunidad.
- Presupuesto: comprende la determinación de los fondos, costos y recursos financieros y no financieros con los que cuenta y requiere la comunidad, destinados a la ejecución de las políticas, programas y proyectos establecidos en el plan comunitario de desarrollo integral.
- Ejecución: garantiza la concreción de las políticas, programas y proyectos en espacio y tiempo establecidos en el plan comunitario de desarrollo integral, garantizando la participación activa, consciente y solidaria de la comunidad.
- Contraloría social: es la acción permanente de prevención, vigilancia, supervisión, seguimiento, control y evaluación de las fases del ciclo comunal para la concreción del plan comunitario de desarrollo integral y en general, sobre las acciones realizadas por el consejo comunal, ejercida articuladamente por los habitantes de la comunidad, la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, las organizaciones comunitarias y la Unidad de Contraloría Social del consejo comuna”.

La definición de las fases del ciclo comunal, permite apreciar que los procesos para la gestión de los consejos comunales no son de ninguna manera informal, por el contrario, son intervenciones basadas en la racionalidad de lo formal que implica el uso de determinadas técnicas y herramientas básicas que no necesariamente se oponen a las prácticas cotidianas de la representación comunal (Nuvárez, 2010, Navarro y Colina 2018).

Metodología

Se realizó un estudio de casos múltiples, de orientación cualitativa-fenomenológica, bajo un enfoque epistémico emergente, de acuerdo con la óptica de Martínez (1996). Desde el paradigma fenomenológico, la realidad por conocer puede ser entendida como una relación de intercambio y construcción intersubjetiva, donde el conocimiento es visto como algo subjetivo y momentáneo que emerge de los discursos y haceres cotidianos de quienes han vivenciado una experiencia con el objeto de estudio. En esta perspectiva, se crean los significados que las personas le atribuyen a la realidad socialmente construida, de manera que la realidad no existe como algo ajeno o externo a los sujetos (Piñero y Rivera, 2012: 25).

En consecuencia, los resultados parten de los significados que los voceros le otorgan a la gestión que realizan en el consejo comunal mediante las fases del ciclo comunal, tal como es experimentado por ellos. Para los efectos, se realizaron entrevistas en profundidad a 11 voceros líderes de 9 consejos comunales ubicados en zonas urbanas y rural-indígenas de los municipios Maracaibo, San Francisco y Rosario de Perijá. Se entrevistaron también a cinco funcionarios de instituciones relacionadas con el apoyo y promoción de los consejos comunales, a saber: dos promotores de FUNDACOMUNAL, un directivo del Consejo Federal de Gobierno, un analista de información de INFOCENTRO Zulia, sede Maracaibo y un facilitador educativo y de procesos en línea de la sede de INFOCENTRO del Municipio San Francisco. Los datos fueron procesados mediante el programa ATLAS.ti, el cual permitió distinguir las categorías programadas más influyentes en las características de la gestión, revelando diferencias sustanciales entre los estilos de gestión de consejos comunales urbanos e indígenas.

Resultados

Desarrollo del Ciclo Comunal

El ciclo comunal es desarrollado por los voceros, según sus posibilidades, asidos a las pocas herramientas técnicas que poseen. En este sentido, diagnostican, ejecutan y realizan contraloría, sin un proceso de planificación y elaboración de presupuesto formal. Sin embargo, logran la ejecución de las obras programadas para el beneficio de la comunidad. De igual modo, también es digno de destacar que, no obstante, están realizando un esfuerzo para cumplir con sus funciones, sin la conciencia de que este ciclo comunal forma parte de lo que académicamente se conoce como los procesos de gestión, que en la mayoría de las organizaciones públicas y privadas responde a una formalidad, por demás compleja, que requiere de una elevada capacitación por parte de quienes lo ejecutan.

En este proceso, FUNDACOMUNAL juega un papel decisivo como acompañante en la orientación técnica de los voceros y como asesor en todas las actividades que emprenden. Como acompañamiento al fin, el propio consejo comunal es el que decide hasta donde quiere ser acompañado por este organismo. Muchos deciden llegar sólo hasta la fase de creación del consejo comunal. Pero los que aceptan ir más allá aprenden de una manera sencilla las herramientas que le permitirán desarrollar proyectos a través de las fases del ciclo comunal. Lo cual evidencia el esfuerzo que realiza el Estado para la formación de los voceros en materia de gestión comunal. Con respecto al proceso de Planificación, los resultados revelan que los consejos comunales estudiados no planifican desde la formalidad. Sus actividades van surgiendo según las necesidades del día y en función de ello van resolviendo. Sin embargo, esto no le impide ejecutar con éxito los recursos que les otorgan organismos financiadores del aparato público, para el desarrollo de grandes obras en su comunidad.

Actualmente, la institución que más influye en el financiamiento de los proyectos es el Consejo Federal de Gobierno. Aunque no es abundante el desarrollo de grandes proyectos para la comunidad, los que se han desarrollado satisfacen grandes necesidades de un sector de las comunidades. Al respecto, los consejos comunales conformados por población indígena, ejecutaron mayor cantidad de proyectos y de mayor alcance a sus respectivas comunidades. Entre las obras destacan la electrificación de toda la comunidad, un sistema de agua por extracción mecánica que beneficia a todos los habitantes y una cancha de usos múltiples.

Con respecto a la participación, la de mayor referencia es la consultiva y como elemento común de los testimonios es la baja participación de la comunidad en las asambleas, lo cual coincide con la mayoría de los estudios que se han realizado hasta ahora en Venezuela sobre el tema y sobre lo cual se ha escrito mucho. Sin embargo, un aporte de esta investigación es que los consejos comunales dirigidos o ubicados en comunidades indígenas logran una participación masiva en las asambleas y mayor capacidad de logro en el desarrollo de proyectos.

Diferencias en la Gestión de los Consejos Comunales en Comunidades Urbanas y en Comunidades Rurales-Indígenas.

A continuación, se presenta un Cuadro 1 que destaca las principales diferencias en la gestión de los consejos comunales en comunidades urbanas y en comunidades rurales-indígenas.

Cuadro 1. Diferencias Gestión de los Consejos Comunales en Comunidades Urbanas y en Comunidades Rurales-Indígenas.

ASPECTOS DE LA GESTIÓN	CC URBANO	CC RURAL-INDÍGENA
Diagnóstico	De acuerdo a las necesidades	Permanente
Técnicas para la realización de diagnóstico	Censo casa por casa ejecutados por los jefes de calle Jerarquización de problemas	Censo casa por casa ejecutados por los jefes de calle Discusión en reunión con todos los habitantes de la comunidad (tormenta de ideas)
Planificación	No formal, sólo propuestas que se discuten en el marco del colectivo de coordinación comunitaria en función de las necesidades	Formal, las propuestas se llevan a las asambleas y las prioridades determinadas por acuerdos, se incorporan al plan general de la comuna. La mayoría de las veces los proyectos se cumplen
Presupuesto	Escaso debido a que no ejecutan proyectos	Adecuado al monto aprobado para cada proyecto
Ejecución de proyectos	Baja	Alta
Contraloría social	Baja limitado al espacio de las vocerías	Alta, interviene toda la comunidad.
Frecuencia de reuniones de las vocerías	En la mayoría de los consejos comunales, mensual o de acuerdo a las necesidades que se presenten	Semanal o quincenal y además según las necesidades que se presenten
Acompañamiento	De FUNDACOMUNAL durante la conformación	Permanente, bien sea de FUNDACOMUNAL (que es reglamentario durante la conformación) o personas de la comunidad que colaboran orientando la elaboración de los proyectos
Actitud que prevalece para el quehacer	En algunos “yo hago, yo hice” y en otros “Nosotros hacemos”, “nosotros hicimos”	“Nosotros hacemos”, “nosotros hicimos”
Prevalencia de conflictos	En algunos, permanencia de conflictos entre sus integrantes desde su conformación, sobre todo por el control de poder	No presencia de conflictos
Control del poder	Básicamente en manos de los líderes	Colectivo
Nivel de compenetración con la comunidad	Bajo	Elevado
Valores prevalecientes	Ética, responsabilidad, compromiso, identidad,	Perseverancia, colaboración, cooperación, compromiso, identidad, Solidaridad
Tipo de proyectos ejecutados	Bajo en proyectos de envergadura para la comunidad.	Alto en proyectos de envergadura para la comunidad (construcción o reparación de escuelas, canchas deportivas, pozos de agua, etc)

Cont. Cuadro 1. Diferencias Gestión de los Consejos Comunales en Comunidades Urbanas y en Comunidades Rurales-Indígenas.

ASPECTOS DE LA GESTIÓN	CC URBANO	CC RURAL-INDÍGENA
Tipo de servicios que realizan	Los que le compete por ley según las demandas de la comunidad (cartas de residencia, etc.) y los que exige el gobierno (CLAP, etc.)	Los que le compete por ley según las demandas de la comunidad (cartas de residencia, etc.) y los que exige el gobierno (CLAP, etc.), pero además, ayuda a los integrantes de la comunidad (medicinas, comida, traslados, etc.)
Motivación hacia el logro	Bajo	Alto
Regularidad en los servicios que prestan	Si hay regularidad en los servicios que prestan	Si hay regularidad en los servicios que prestan
Recursos económicos para gastos cotidianos	Pocos y la mayor parte por recursos propios	Se aprovecha la partida para gastos que se derivan de los proyectos
Estructura Organizacional	La que establece la ley	La que establece la ley
Participación de la comunidad en asambleas.	Baja participación	Alta participación
Instancia de toma de decisión más frecuente	En el colectivo de Coordinación Comunitaria	Mayoritariamente asambleas en la comunidad
Injerencia política	Permanente	Permanente
Toma de decisiones	Individual con sugestión al colectivo	Colectiva
Habilidades y capacidades	Habilidades para el dictado de charlas, talleres, manejo de computadoras, elaboración de proyectos. Manejo de técnicas para el diagnóstico de necesidades. Capacidad para la negociación y persuasión son poco usadas.	Elaboración de proyectos. Manejo de técnicas para el diagnóstico de necesidades. En cuanto a las capacidades manejan mejor la negociación y la persuasión por cuanto son más perseverantes

Este resultado ratifica los testimonios de los funcionarios entrevistados en cuanto a que los consejos comunales más exitosos son los provenientes de las comunidades indígenas, las zonas rurales y los de las zonas urbanas más pobres: “los consejos comunales más exitosos son los de las zonas indígenas, debido a su cultura, por cuanto ellos consultan sus decisiones con los ancianos y respetan la opinión de los mayores. Son más participativos que los de la ciudad. Un consejo comunal no es sólo para dar cartas de residencia”. “se trasladan y llegan más temprano incluso a los infocentros y hemos tenido jornadas allá que han sido muy exitosas”.

Conclusiones

Los Consejos Comunales, como instancias de participación y gestión comunal, son espacios creados para la resolución de problemas comunitarios. Estos han resultado favorecidos por el proceso de transformación que actualmente se lleva a cabo en la administración pública, permitiendo que los ciudadanos asuman la responsabilidad directa de un conjunto de servicios y la ejecución de obras importantes para sus comunidades, acordes a sus expectativas y necesidades. Esta responsabilidad resulta un trabajo complejo que requiere de un alto nivel de compromiso por parte de los involucrados, especialmente los voceros, que son la cara visible ante la comunidad para satisfacer sus necesidades y ante los organismos del Estado para la atención de las demandas y como enlace entre la comunidad y este.

En este sentido, representan actualmente la forma de organización más efectiva que pueden conformar los vecinos de una determinada comunidad, para asumir el ejercicio real del poder popular, es decir, para poner en práctica las decisiones adoptadas por la comunidad. Es, además, la instancia básica de toma de decisión, donde

el ciudadano común planifica, formula, ejecuta, controla y evalúa las políticas públicas. Todo lo cual le otorga potestad para realizar las demandas que considere necesario ante los organismos públicos. En este sentido, es necesario valorar a los consejos comunales en su justa dimensión, como portadores por excelencia de una política social más incluyente y como la capacidad de crear opciones para promover nuevos proyectos colectivos viables, en el marco de la crisis que vive Venezuela actualmente. Esto significa fortalecer el papel constructivo de los mismos en las decisiones de políticas sociales, el cual tiene mayor relevancia si estas decisiones se legitiman desde los espacios de gestión de las comunidades organizadas, de manera que puedan trascender hacia otros espacios sociales y lograr los cambios necesarios que les otorguen una calidad de vida digna.

Referencias

- Acosta A., Mavárez E., Martínez M. (2019). Consejos comunales: ¿actores para la contraloría social? *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, núm. 86, Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356005>
- Alvarado N. (2009) "Las Estrategias de Inclusión Social en Venezuela: Un Acercamiento a las Misiones". *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Vol. 16. Nº 51. Pp 85-128.
- Asamblea Nacional (2009) "Ley Orgánica de los Consejos Comunales". Gaceta Oficial Gaceta Oficial N° 39.335. 28 de diciembre de 2009. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional (2023) "Ley Orgánica de Reforma de Ley Orgánica de los Consejos Comunales". Gaceta Oficial Gaceta Oficial N° 6679 Extraordinario del 25 de agosto del 2023. Caracas, Venezuela.
- García M. (2008) "La Praxis de los Consejos Comunales En Venezuela: ¿Poder Popular o Instancia Clientelar?" *Revista Venezuela de Economía y Ciencias Sociales*, Vol. 14. Nº 1. pp. 125-151.
- García Guadilla, M. (2018). La Experiencia de la Democracia Participativa. Poder Popular y Planes de Desarrollo Comunitario en Venezuela. *Espacio abierto*, 27(1), 81-102.
- Gómez, N. (2022) "El proceso democrático en la gestión de políticas públicas de los consejos comunales del estado Mérida - Venezuela" *Revista Orinoco Pensamiento y Praxis/ Multidisciplinarias/ ISSN 2244-8314*. 11 (15), pp. 23-44.
- Martínez, M. (1996). Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación. Editorial Trillas. México.
- Navarro K. y Colina Arenas B. (2018) Tipología de gestión de consejos comunales en tres municipios del estado Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 81. Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767004>
- Navarro de Granadillo, Ketty (2017) "Gestión del consejo comunal del sector 10 de la Urbanización San Jacinto, Parroquia Juana de Ávila, Maracaibo: una mirada desde la perspectiva de sus voceros". *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología* Vol.26 No.3, 165-188. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- Nuvaez M. (2010). "Aproximación al Análisis de la Gestión Comunitaria en la Perspectiva de los Consejos Comunales". Trabajo de Ascenso. Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, Escuela de Trabajo Social.
- Nuvaez de Armas; Mairely; Vargas Acosta, Eglee; Nuvaez Palmar, Neila. (2015) "La Gestión Comunitaria en la Subregión Guajira del estado Zulia-Venezuela". *Interacción y Perspectiva. Revista de Trabajo Social*. Vol. 5, No 2 pp. 252-271.
- Piñero M. y Rivera M. (2012) "Investigación Cualitativa: Orientaciones Procedimentales". Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), Barquisimeto. Subdirección de Investigación y Postgrado. Venezuela. Pp192.

Romay J. y Ortega J. (2021) Gestión de Proyectos Comunitarios Dirigidos por el Consejo Federal de Gobierno. SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 3(1), 1-14. DOI:[www.doi.org/10.47666/summa.3.1.17](https://doi.org/10.47666/summa.3.1.17).