



Análisis crítico de las experiencias de organización comunitaria sistematizadas por la Fundación Escuela de Gerencia Social



“El que tiene conciencia, entonces tiene un motor potencial, tiene por dentro la grandísima posibilidad de la acción y, sobre todo, de la acción transformadora, la conciencia activa, la voluntad”.

**Clausura de la IV Cumbre de Petrocaribe,
Cienfuegos, Cuba, 21/12/2007.
La Habana: Granma, 24/12/2007.**



FUNDACIÓN
ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL
MINISTERIO DEL PODER POPULAR
DE PLANIFICACIÓN



Serie Técnica

Análisis crítico de las experiencias de organización comunitaria sistematizadas por la Fundación Escuela de Gerencia Social



“El que tiene conciencia, entonces tiene un motor potencial, tiene por dentro la grandísima posibilidad de la acción y, sobre todo, de la acción transformadora, la conciencia activa, la voluntad”.

**Clausura de la IV Cumbre de Petrocaribe,
Cienfuegos, Cuba, 21/12/2007.
La Habana: Granma, 24/12/2007.**



**Gobierno Bolivariano
de Venezuela**

Ministerio del Poder Popular
de **Planificación**



1816-2016
**PATRIOTAS UNIDOS
SABEMOS VENCER**

DIRECTORIO

EDGAR VALERO

Presidente (E)

YNGRID GONZÁLEZ

Directora Ejecutiva (E)

MARTÍN VILLARROEL

Director de Investigación y Asistencia Técnica

SELIME E. KATTAR O.

Directora (E) del Centro de Información y Documentación "Simón Rodríguez"

ROSSMING GONZÁLEZ

Directora (E) de Administración y Servicios

ELSSI GONZÁLEZ

Director (E) de la Oficina de Sistemas y Tecnologías de Información

ALVARO LUGO

Director (E) de Relaciones Institucionales

BELÉN ANASAGASTI

Investigación

MARÍA ENRIQUETA GALLEGOS

Correctora de estilo

MÓNICA ROSALES

Diseño de portada

ESTELA BERMÚDEZ

Diagramación y montaje

Análisis crítico de las experiencias de organización comunitaria sistematizadas por la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS)

FUNDACIÓN ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL

©EDICIONES FEGS

Caracas, Venezuela

Julio 2016

1ª edición

Depósito Legal: MI2016000145 (CD-ROM)

ISBN: 978-980-418-025-5 (CD-ROM)

Dirección: Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS).

Av. Alfredo Jahn con 5^{ta} Transversal. Los Palos Grandes, Caracas.

Teléfonos: (58-212) 286.28.31 / 286.32.05 / 286.25.51

286.30.74 / 283.91.70. **Fax:** (58-212) 286.18.33

Apartado Postal 69295, Altamira 1062

Correo electrónico: infofegs@gerenciasocial.gob.ve

Portal web: www.gerenciasocial.gob.ve

PRESENTACIÓN

La aprobación de la Constitución Bolivariana de Venezuela en el mes de diciembre del año 1999 mediante referéndum nacional, estableció cambios significativos en la concepción y ejercicio de la democracia venezolana.

Hasta el año 1999 la democracia en el país era concebida como representativa, resultado del llamado Pacto de Punto Fijo, que instauró un sistema caracterizado por el bipartidismo, a través del cual la participación popular en los asuntos públicos se encontraba restringida primordialmente al ejercicio del derecho al sufragio. Tal situación conllevó que los partidos políticos tradicionales mantuvieran una elevada concentración de poder en la toma de decisiones, dejando al margen a la población en general, que se mostraba apática de involucrarse en los asuntos públicos.

Ante el agotamiento y profundo descontento que generó este sistema representativo hasta entonces imperante y mediante la adopción de una nueva carta magna en el año 1999, se incorporaron profundos cambios al constituir a Venezuela en un Estado democrático y social de derecho y de justicia, que propugna como valores la libertad, la justicia, la igualdad, la democracia, la responsabilidad social y como fines el ejercicio democrático de la voluntad del pueblo, reafirmando en su articulado que la soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, con lo que la participación ciudadana queda consagrada en distintas acepciones de la misma.

De hecho, la participación ciudadana dentro del marco de la Constitución Bolivariana tiene múltiples canales de actuación, que promueven el ejercicio ciudadano en el diseño, ejecución, seguimiento y control de la gestión pública.

Es así como el Estado venezolano viene impulsando y promoviendo a través de diversos mecanismos, bajo el principio de la democracia participativa y protagónica, las figuras de los consejos comunales y las comunas como legítimas expresiones de organización comunitaria, orientadas a construir un verdadero ejercicio de Poder Popular y gestionar respuestas a problemas y demandas sentidas de la población, vinculadas con servicios básicos, infraestructura, vialidad, educación, salud, cultura, deporte y seguridad, entre otros. Así, encontramos que los consejos comunales y comunas representan instancias de participación comunitaria a las que se les ha ido transfiriendo progresivamente poder de decisión y competencias.

Adicionalmente, para fortalecer el carácter protagónico de las comunidades en los asuntos públicos, el Estado venezolano ha desarrollado un cuerpo de normas y leyes que promueven la participación y regulan la creación, organización, funcionamiento y articulación de estas expresiones del Poder Popular (consejos comunales y comunas) con los entes e instancias del Poder Público. Así, encontramos la Ley Orgánica de Consejos Comunales, la Ley Orgánica de Comunas, la Ley Orgánica de Contraloría Social,

la Ley Orgánica del Poder Popular, la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal, La Ley Orgánica para la Gestión Comunitaria de Competencias, Servicios y otras Atribuciones. Este marco normativo, además de constituir un avance hacia un Estado de mayor derecho y justicia para el pueblo venezolano, también representa una herramienta valiosa que promueve el desarrollo socioproductivo de las comunidades organizadas.

A la luz de las premisas expuestas, existe la necesidad de explorar, investigar y difundir un conocimiento sistematizado acerca de las experiencias de organización comunitaria que se vienen gestando en el país mediante la constitución de comunas, partiendo del ordenamiento y reconstrucción de estas experiencias, del relato del proceso vivido y del análisis de los factores que han intervenido en su desarrollo. Esto nos brinda la posibilidad no solo de conocer las prácticas que se derivan del ejercicio del Poder Popular a nivel comunal, sino de establecer un análisis que traslade el foco de atención de lo descriptivo al análisis comparativo, partiendo de la identificación de los elementos comunes, transversales, que en lo social, político, económico, territorial e ideológico comparten las experiencias de comunas seleccionadas en el presente estudio, así como las variables que hacen posible su contrastación.

ÍNDICE

	pp
INTRODUCCIÓN	7
I. Justificación	9
II. Consideraciones metodológicas	11
III. Consideraciones teóricas	15
IV. Presentación de las experiencias de comunas en construcción sistematizadas	21
Comuna Frente Socialista del Bien Común	21
Comuna Gual y España	25
Comuna Fabricio Ojeda	34
Comuna Victoria Socialista	47
Comuna Juana Ramírez la Avanzadora	58
V. Análisis comparativo de las experiencias	79
VI. Conclusiones y recomendaciones	95
VII. Bibliografía	98

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp
1. Cooperativas de la Comuna Socialista Gual y España .	26
2. Listado de consejos comunales que integran la comuna	28
3. Consejos comunales y comités de tierra existentes en la Comuna Fabricio Ojeda para el mes de diciembre de 2010	34
4. Composición del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte	39
5. Listado de consejos comunales que integran la comuna	48
6. Financiamiento de proyectos socioproductivos	52
7. Nuevo ámbito geográfico de la Comuna Victoria Socialista	54
8. Listado de consejo comunales y sectores que integran la Comuna "Juana Ramírez la Avanzadora"	60
9. Proyectos aprobados por consejo comunal	66
10. Matriz de análisis comparado entre comunas	91

LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN	pp
1. Estructura de la Comuna Frente Socialista del Bien Común	23
2. Cooperativas de la Comuna Gual y España dedicadas al cultivo de la tierra	26
3. Vista frontal de las instalaciones de la Comuna Gual y España	27
4. Bloquera comunal perteneciente a la Comuna Gual y España	31
5. Reunión de comuneros con servicios de instituciones públicas	31
6. Lanzamiento de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor	37
7. Vocero del sector La Cubana en Gramoven	37
8. Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor	39
9. Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor	40
10. Instalaciones del Núcleo de Desarrollo Endógeno Fabricio Ojeda	42
11. Reunión en la Sala de Planificación del corredor Fabricio Ojeda	44
12. Articulación entre los actores que deben incorporarse a la Mesa de Planificación	46
13. Instalaciones y activos fijos de las empresas de propiedad social directa: textilera y panadería comunal	53
14. Proceso de adecuación del espacio en el que funcionará la panadería comunal	56
15. Instalaciones del Biceabasto "Manuela Sáenz"	57
16. Ámbito geográfico de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora	59
17. Estructura de la Sala de Batalla Social La Batea	62
18. Estructura de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora	63
19. Estructura de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora a partir del año 2014	64
20. Estructura del espacio de formación permanente de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora	65
21. Comuna Juana Ramírez la Avanzadora	70
22. Adecuación de la infraestructura y parte de la adquirida para la Empresa de Propiedad Social Directa Comunal Alimentos en Conserva Juana ramírez	71
23. Realización de prueba sensorial de la mayonesa elaborada por la Empresa de Propiedad Social Directa	73
24. Empresa de Propiedad Social Panadería Las Barras	74

INTRODUCCIÓN

La Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS) viene efectuando desde el año 2009, bajo las orientaciones de sus autoridades, un conjunto de investigaciones de campo acerca del funcionamiento de las organizaciones comunitarias, con el objeto de examinar el desarrollo y avance de las experiencias que se adelantan en el país en el marco del ejercicio del Poder Popular y la construcción de comunas.

Esta labor, que se inició hace cinco años, ha dado sus frutos y en la actualidad se cuenta con los aportes acumulados de las investigaciones que la FEGS ha realizado durante este tiempo: las dos primeras, realizadas en el año 2009 en la Comuna¹ "Gual y España", ubicada en el sector Tacagua Vieja, municipio Libertador, y en la Comuna "Frente Socialista del Bien Común", ubicada entre los municipios Plaza y Zamora del estado Miranda; la tercera efectuada en el año 2011 en la Comuna "Fabricio Ojeda", ubicada en el eje 3 de Gramoven, en la localidad de Catia, parroquia Sucre; la cuarta ejecutada en el año 2012 en la Comuna "Victoria Socialista", ubicada en el sector de Carapita, perteneciente a la parroquia Antímamo del municipio Libertador; y la quinta se llevó adelante el año 2013 en la Comuna "Juana Ramírez la Avanzadora", ubicada en la parroquia Antímamo, al oeste de Caracas, municipio Libertador.

La FEGS también cuenta con la experiencia de acompañamiento técnico implementada en la Comuna Socialista Juan 23, ubicada en la parte oeste de las parroquias San Juan y 23 de Enero del Distrito Capital. Dicha experiencia no fue objeto de sistematización, sin embargo, existe un conjunto de aprendizajes derivado de la aplicación de metodologías de asistencia técnica, que será considerado en el desarrollo de la presente investigación.

Al respecto, es necesario mencionar que en todos los casos los resultados de dichas investigaciones han sido publicados, dados a conocer a las comunidades involucradas y ampliamente difundidos a las instituciones del Estado.

Dando continuidad a esta línea de investigación, la Dirección de Investigación y Asistencia Técnica de la Fundación Escuela de Gerencia Social llevó adelante durante el año 2014, un estudio comparativo acerca de estas cinco experiencias de organización comunitaria sistematizadas entre los años 2009-2013, con el objeto de analizarlas e identificar los elementos comunes y disímiles en materia de organización, participación, planificación, toma de decisiones, rendición de cuentas, organización socioproductiva, procesos formativos y de acompañamiento técnico y articulación interinstitucional, así como extraer de ellas conclusiones más definitivas, reflexiones y propuestas orientadas a fortalecer las estrategias de formación y acompañamiento técnico dirigidas a las comunidades organizadas en el marco de la consolidación del Poder Popular.

¹ Es importante señalar que aunque en este estudio se utilizará el término comunas, debe entenderse en todos los casos que se trata de "comunas en construcción".

El contenido de esta publicación se encuentra organizado de la siguiente manera: en el primer capítulo se presentan las consideraciones metodológicas para la realización de la investigación; en el segundo capítulo se exponen los referentes teóricos del estudio; en el tercer capítulo se presentan las experiencias de comunas sistematizadas, resaltando de las mismas su origen o antecedentes, ámbito geográfico, estructura organizativa, objetivos que persiguen, articulación que mantienen con las instancias del Poder Público, mecanismos de organización, funcionamiento y participación, inserción y desarrollo del sistema económico comunal en los territorios comunales, logros, fortalezas y debilidades; en el cuarto capítulo se expone el análisis comparativo de las experiencias de comunas en construcción sistematizadas; y en el quinto capítulo se exponen las principales conclusiones y recomendaciones del estudio.

I. JUSTIFICACIÓN

La actividad de sistematizar las experiencias de organización y participación comunitaria no es algo que se realice con mucha frecuencia desde el ámbito institucional y mucho menos desde el propio ámbito comunitario. Dentro de este contexto, encontramos que no se dispone hoy en día de suficientes estudios ni de diagnósticos que den cuenta de la situación actual de las comunas, bien sea por lo novedoso del tema o porque es un proceso que se encuentra aun en fase de desarrollo.

Como consecuencia de lo anterior, se aprecia que la generación de información en esta materia se ha caracterizado por ser escasa y limitada. Se dispone mayormente de registros estadísticos que nos permiten cuantificar el número de comunas en construcción que se han constituido por entidad federal, por parroquia y sector, así como datos que reflejan cuántas de estas organizaciones poseen vocación productiva y los aspectos inherentes al financiamiento recibido por las instituciones del Estado.

Ante esta situación, surge la necesidad de explorar, investigar y difundir un conocimiento sistematizado acerca de las experiencias de organización comunitaria que se vienen gestando en el país mediante la modalidad de comunas, partiendo del ordenamiento y reconstrucción de dichas experiencias, el relato del proceso vivido y el análisis de los factores que han intervenido en su desarrollo, brindándonos la posibilidad de conocer las prácticas que se derivan del ejercicio del Poder Popular a nivel comunal e ir aproximándonos a una caracterización del funcionamiento de las mismas.

Tal motivación ha llevado a la Fundación Escuela de Gerencia Social a adentrarse en el desarrollo de cinco (5) investigaciones que se han venido impulsando desde el año 2009, con el objeto de recopilar y analizar información sistematizada acerca del funcionamiento de varias comunas constituidas en el Distrito Capital.

La realización de estos estudios nos permitió llevar a cabo un proceso de revisión, ordenamiento, reconstrucción y reflexión crítica acerca de cómo se han venido organizando, cómo participan y cómo funcionan estas organizaciones comunitarias, logrando extraer de las mismas información relativa a la descripción de sus procesos, interacción sostenida con las instituciones del Estado, lecciones aprendidas, debilidades, fortalezas, logros y retos.

En este sentido, la Fundación Escuela de Gerencia Social cuenta en la actualidad con una experiencia acumulada en materia de sistematización de organizaciones comunitarias, alcanzada mediante la implementación de procesos de investigación, formación y asistencia técnica, que le han permitido explorar, conocer, documentar y transformar la realidad social, política y organizativa de varias comunas en construcción, que resultaron sistematizadas y de cuyo análisis general intentaremos desprender nuevos conocimientos y nuevos aprendizajes que retroalimenten las estrategias implementadas para el fortalecimiento de las capacidades de gestión y planificación, tanto en la esfera comunitaria como en la institucional.

Al respecto, resulta pertinente destacar que las experiencias de organización comunitaria que se encuentran documentadas por la FEGS han sido abordadas y tratadas por separado cada una de ellas y en consecuencia se dispone de conocimientos de una parte de la realidad. Sin embargo, el propósito de este estudio radica precisamente en trascender las particularidades encontradas en cada una de las experiencias estudiadas y sistematizadas y a partir de la acumulación de ese conocimiento adquirido en torno a nuestro objeto de estudio (la comuna), ampliar y profundizar el análisis desde otras perspectivas, a fin de explicar cualitativamente las variaciones y extraer aspectos más concluyentes que apunten a la elaboración de un cuerpo de propuestas y recomendaciones orientadas a los actores comunitarios e institucionales, en aras del fortalecimiento de dichas instancias y del Poder Popular.

La revisión, contraste y análisis crítico de las cinco experiencias ya documentadas constituirá el principal insumo para la identificación de aspectos comunes y diferenciales entre las experiencias analizadas, así como para la construcción de nuevas preguntas, nuevas reflexiones y conclusiones más definitivas, que orienten el diseño de las metodologías e instrumentos, susceptibles de ser aplicados para redefinir, transformar o enriquecer el abordaje comunitario desde las propias instituciones encargadas en la materia, fortalecer el rol desempeñado por las comunidades organizadas en el ejercicio del Poder Popular y favorecer el diseño de las políticas públicas en materia de organización y participación comunitaria.

II. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Las comunas constituyen un proceso de organización que se ha venido gestando con gran auge en los últimos años como parte de las políticas adelantadas por el actual Gobierno en el marco de la consolidación y expansión del Poder Popular. De hecho, según cifras del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social, para noviembre del año 2015 se encontraban constituidas y registradas 1.386 comunas en construcción en todo el territorio nacional.

En función de ello, el objetivo que persigue esta investigación no es otro que analizar las experiencias de organización comunitaria sistematizadas por las FEGS, bajo la modalidad de comunas, entre los años 2009-2012, a efectos de extraer de ellas elementos clave y/o determinantes en la obtención de resultados en materia de organización, funcionamiento y participación de comunas, que nos permita arribar a conclusiones, recomendaciones y nuevas orientaciones que favorezcan la promoción del debate acerca del ejercicio efectivo del Poder Popular y el diseño de políticas públicas en esta materia.

Tipo de investigación

El presente estudio se enmarca en una investigación tipo analítica, dado el nivel y la profundidad con la que se abordará nuestro objeto de estudio. Metodológicamente se propone la revisión, contraste y análisis crítico de cinco (5) experiencias de organización comunitaria documentadas entre los años 2009 y 2013, con el propósito de examinar las similitudes y disimilitudes presentes entre ellas e indagar acerca de sus posibles causas, lograr un mejor entendimiento de las mismas como procesos sociales, profundizar en su análisis a efectos de extraer de ellas elementos mucho más concluyentes y establecer nuevas teorías en función del análisis hecho. Según Hurtado (1998): "La investigación analítica tiene como objetivo analizar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes. La investigación analítica implica la reinterpretación de lo analizado en función de algunos criterios, significa desintegrar o descomponer una totalidad en todas sus partes." (p. 255)

Por otra parte, dado el carácter social de esta investigación, se privilegia la construcción del análisis de los casos seleccionados en el presente estudio, de forma participativa. Para ello se cuenta con los insumos y la información suministrada por las propias comunidades involucradas, los líderes comunitarios y voceros pertenecientes a las cinco experiencias de comunas objetos de estudio.

Las cinco experiencias que se encuentran organizadas bajo la modalidad de comunas y que fueron sistematizadas por la FEGS entre los años 2009 y 2013, y en consecuencia son objeto de revisión y análisis en la presente investigación, son:

- La comuna en construcción Gual y España (Tacagua Vieja).
- La comuna en construcción Frente Socialista del Bien Común (eje Guarenas-Guatire).
- La comuna en construcción Fabricio Ojeda (eje 3 de Gramoven).
- La comuna en construcción Victoria Socialista (Carapita).
- La comuna en construcción Juana Ramírez la Avanzadora (Antímano).

Fases de la investigación

La realización de la presente investigación contempló el desarrollo de las siguientes fases:

1. Definición de las experiencias comunitarias e informantes clave.
2. Definición de los ejes o categorías ordenadoras de la investigación.
3. Revisión de la información sistematizada acerca de las experiencias comunitarias sistematizadas en años anteriores
4. Diseño de los instrumentos de levantamiento de información, que nos permitió actualizar la información de las comunas previamente sistematizadas.
5. Realización de entrevistas con los participantes de las experiencias comunitarias.
6. Procesamiento y análisis de la información recopilada.
7. Elaboración de informe de análisis comparativo.

Ejes o categorías analíticas

Sobre la base de las consideraciones anteriores, debemos señalar que explorar la dinámica que se produjo en las prácticas de las comunas seleccionadas, en el marco de la presente investigación, implicó la indagación de los siguientes ejes o variables de análisis:

- Origen / antecedentes de la experiencias comunitarias seleccionadas.
- Marco espacio-temporal en el que se desarrollan las experiencias.
- Estructura organizativa de las experiencias de comunas analizadas.
- Proceso de adecuación al marco normativo vigente.
- Propósitos y motivaciones que dieron origen a su constitución.
- La esfera socioproductiva dentro de las comunas analizadas.
- Visión político-ideológica.
- Articulación institucional.
- Niveles de participación.
- Procesos de toma de decisiones.
- Avances y logros.
- Debilidades.
- Fortalezas.

Con relación a las experiencias de comunas abordadas en el presente estudio, es necesario señalar que en las mismas es posible identificar variables similares que pueden ser consideradas constantes, y variables diferentes que son susceptibles de ser contrastadas y de cuyo análisis se desprenderán aspectos mucho más concluyentes y un cuerpo de recomendaciones en aras del fortalecimiento del Poder Popular. En este sentido, el análisis de los procesos y variables antes mencionados nos permitirá documentar las similitudes y disimilitudes existentes entre las experiencias de comunas sistematizadas, así como establecer la construcción de nuevas preguntas, nuevas reflexiones y conclusiones más definitivas que orienten el diseño de las metodologías e instrumentos susceptibles de ser aplicados para redefinir,

transformar o enriquecer el abordaje comunitario desde las propias instituciones encargadas en la materia, fortalecer el rol desempeñado por las comunidades organizadas en el ejercicio del Poder Popular y favorecer el diseño de las políticas públicas en materia de organización y participación comunitaria.

Para efectuar el análisis de estas variables se partió de: a) la revisión y contraste de los registros que ya se encontraban documentados acerca de las cinco experiencias de comunas seleccionadas y b) la consulta a voceros y líderes comunitarios de dichas organizaciones, con el objeto de actualizar la información ya sistematizada años atrás, de manera tal de levantar nuevos datos y reflejar la realidad actual de las mismas. Para ello se expone primero el relato de las experiencias de comunas y seguidamente se efectúa el análisis comparativo de las mismas.

III. CONSIDERACIONES TEÓRICAS

La comuna en la historia

Es necesario destacar que el término comuna y su función provienen de la Edad Media. La palabra francesa *commune* apareció en el siglo XII, del vocablo perteneciente al latín medieval comuna, cuyo significado es pequeño conjunto de gente compartiendo una vida común, y del latín *communis*, cosas en común (Torres, 2011).

En el devenir histórico ha existido la comuna; de hecho, abundan los ejemplos y referencias acerca de estas experiencias organizativas, con diversas connotaciones, avances y resultados. Así encontramos que en la Europa occidental del Medievo la comuna fue concebida como una forma de autogobierno urbano. En Francia, concretamente en París, en el año 1871 se gestó una de las experiencias más emblemáticas conocida como la “Comuna de París”, que aun cuando solo duró dos meses, se constituyó en un modelo de ejercicio de la democracia directa que cumplía con las aspiraciones de los trabajadores franceses. De igual manera, en China, con el triunfo de la Revolución China, se instaló un modelo de comunas populares, con la convicción de que dicho proceso conllevaría la obtención de una sociedad nueva, libre de clases, solidaria, cooperativa, participativa y propensa a gestar el hombre nuevo. Por otra parte, en la Unión Soviética, durante el siglo XX se desarrolló una de las experiencias más simbólicas de comunas mediante la colectivización de la propiedad de la tierra, la implantación de una economía socialista, la noción de propiedad social e igualdad de clases. También, en algunas partes de América Latina ha sido ampliamente empleado el término comuna para hacer mención a un municipio y ayuntamiento. Así, encontramos que en México en la primera mitad del siglo xx se contó con la aparición de comunas a partir de la constitución de asentamientos campesinos que se gestaron durante la consolidación de la revolución. Igualmente, en Chile, durante el gobierno de Salvador Allende, surgieron experiencias de comunas, en un intento por brindarle al pueblo chileno una nueva forma de organización social, aprovechando el impulso que para su época tenía el movimiento cooperativista existente en el país.

En suma, lo antes expuesto evidencia cómo a lo largo de la historia han predominado algunos intentos de modelos de comunas con relativo éxito, en procura de una sociedad distinta, orientada hacia una convivencia más solidaria, más cooperativista y más equitativa.

En la actualidad, algunos de estos postulados se han renovado e intentan ser retomados, insertando la noción de gobierno popular, de manera tal que el pueblo desarrolle y se apropie de capacidades para poder transformar su realidad.

Así, encontramos que en nuestro país, a partir del año 1998, con el triunfo electoral del presidente Hugo Chávez Frías, se emprendió un proceso de refundación del Estado venezolano, que contemplaba la reorganización de las estructuras políticas y administrativas de la nación, con el propósito de implementar un conjunto de medidas y acciones tendentes a establecer una sociedad justa, sin exclusión social, con un desarrollo autónomo y soberano en beneficio de todos. Este proceso se inició con la redacción de una

nueva carta magna que promueve el ejercicio de una democracia participativa y protagónica como modelo de gobierno, cuya principal expresión recae en la conformación de organizaciones comunitarias (consejos comunales, comunas y otras expresiones de organización de base), que emergen, con el objeto de ir asumiendo de manera progresiva mayores niveles de responsabilidad y compromiso en el ejercicio del poder y en la toma de decisiones que coadyuven en construir respuestas a las demandas y necesidades históricas de las comunidades.

La construcción del Poder Popular en Venezuela

Debemos comenzar señalando que la expresión de "Poder Popular" ha sido adoptada como uno de los principios rectores del programa político adelantado por el Ejecutivo nacional.

Como bien lo señalaba Alayón, con la creación del Poder Popular en Venezuela lo que se busca es "reinventar formas más solidarias, dinámicas, directas y participativas de gestión, cogestión y autogestión en un ámbito territorial delimitado, desconcentrado y democrático, constituido por diversos actores sociales surgidos democráticamente del seno de sus comunidades y por tanto revestidos de legitimidad para la ejecución del control, la toma de decisiones y la práctica de servicios populares" (Alayón, 2009).

De hecho, el Gobierno nacional, en la última década, ha realizado importantes esfuerzos a efectos de facilitar, promover e impulsar la organización y la participación social comunitaria. El proceso organizativo en Venezuela ha experimentado recientemente un crecimiento exponencial. Uno de los mayores logros obtenidos en materia de participación popular se ha alcanzado a través de la constitución y el fortalecimiento de los consejos comunales y comunas como instancias del Poder Popular.

El origen de estas modalidades de organización nos traslada hasta el texto constitucional de 1999, aprobado con 71% de los votos, como nuevo marco legal, con lo que se dio inicio a un proceso de cambio político, que abarcó todos los ámbitos de la vida nacional, a efectos de alcanzar una verdadera transformación del país e ir logrando una progresiva transición para pasar de un capitalismo dependiente hacia un socialismo de contenidos socioeconómicos y geopolíticos innovadores. Con ello se le dio impulso a nuevas formas de organización social y económica basadas en la propiedad colectiva, en el desarrollo de la participación protagónica, en la satisfacción de necesidades colectivas a través del esfuerzo articulado entre los distintos niveles de gobierno.

En términos generales, la Constitución Bolivariana de Venezuela se encuentra impregnada desde su Preámbulo del elemento participativo, lo que se evidencia con la existencia de al menos 70 artículos que promueven el derecho a la participación ciudadana en diversos aspectos de la vida pública y elevan a rango constitucional nuevos mecanismos que posibilitan su ejercicio, destacando entre estos: los referendos consultivos, revocatorios, consultas populares, asambleas de ciudadanos y ciudadanas, la participación en lo social y económico mediante la autogestión, cogestión y otras formas asociativas, la participación en la elección de cargos públicos y la participación en la formulación, ejecución y control de la gestión pública.

Con la adopción de la nueva Constitución, la participación de los venezolanos se ha ampliado significativamente, desplegándose a distintos ámbitos de la vida nacional. Estos cambios, sin duda, han consagrado una nueva manera de gobernar, sustentada en el esfuerzo conjunto y coordinado entre los distintos niveles de gobierno mediante la participación de diversos sectores y actores de la vida pública en los procesos de toma de decisiones.

Con ello se le ha dado un nuevo estímulo a las formas participativas, posibilitando el surgimiento de nuevas y muy variadas modalidades organizativas en el ámbito comunitario. Dentro de los primeros intentos por sentar las bases para el ejercicio de la democracia participativa y en correspondencia con lo contemplado en el texto constitucional, se creó un nuevo sistema de planificación pública, integrado por distintas instancias en el ámbito nacional, estatal y municipal. Para ello se impulsó la organización de los consejos de planificación pública parroquiales y comunales (CPPPC), los consejos locales de planificación pública (CLPP), los círculos bolivarianos entre los años 2001-2002, los comités de tierra urbana (CTU) y rurales en el año 2003 y las mesas técnicas de energía en el año 2004, los consejos comunales a partir del año 2006, y más recientemente las comunas.

En líneas generales, muchas de estas experiencias de organización comunitaria surgieron en sus inicios con el propósito de resolver problemas de acceso a derechos humanos fundamentales y/o servicios públicos, como agua potable, aguas servidas, recolección de desechos sólidos, alumbrado público, habilitación física de los barrios, salud, etc., con lo que también se buscaba solventar importantes déficit del Estado en esta materia.

Desde el año 2005 el entonces presidente de la República, comandante Hugo Chávez, emplazó en varias oportunidades a la población, haciendo llamados, a fin de estimular la constitución de consejos comunales, como forma de participación ciudadana. De igual manera, en numerosas ocasiones usó la plataforma televisiva del Programa Aló Presidente, para promover esta forma de organización y motivar la participación de las comunidades en la resolución de sus problemas más urgentes y cotidianos.

Posteriormente, el Presidente de la República, en febrero del año 2006, durante el acto de presentación y rendición de cuentas ante la Asamblea Nacional, volvió a exhortar a las comunidades para que se organizaran y emplazó a la Asamblea Nacional para que promulgara una ley que le concediera soporte jurídico a los consejos comunales. El 7 de abril del año 2006 se promulga la Ley Especial de los Consejos Comunales y se publica en la *Gaceta Oficial* N° 5.806 extraordinario de fecha 10 de abril del año 2006, mediante la cual se regula el funcionamiento de esta instancia de participación, en términos operativos, logísticos y en cuanto al establecimiento de mecanismos para la entrega de recursos del presupuesto público.

En esta Ley la figura de los consejos comunales queda definida como “una instancia de participación e integración entre diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales, ciudadanos y ciudadanas, que permiten ejercer la función de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las

necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social” (Art. 2, Ley de Consejos Comunales, 2009).

Esta figura adquirió un gran auge y desarrollo a nivel nacional. De hecho, de acuerdo con estudios efectuados, los consejos comunales son la forma organizativa más difundida, con mayor número de miembros y mayor extensión en el país (Machado, 2009).

A partir del año 2007, con el Proyecto de Reforma Constitucional presentado por el Presidente de la República y sometido a referéndum popular en diciembre de ese mismo año, en el marco de la propuesta de división político-territorial y construcción de una nueva geometría del poder, la noción de comuna pasó a ubicarse en otra dimensión, ya no solo geográfica, económica y social, sino también política. En este sentido, la comuna surge como una expresión concreta de la construcción del socialismo, que persigue la obtención del bienestar colectivo, la justicia social, la libertad y la felicidad. Se define, de hecho, como un

espacio socialista que, como entidad local, es definida por la integración de comunidades vecinas con una memoria histórica compartida, rasgos culturales, usos y costumbres, que se reconocen en el territorio que ocupan y en las actividades productivas que le sirven de sustento y sobre el cual ejercen los principios de soberanía y participación protagónica como expresión del Poder Popular, en concordancia con un régimen de producción social y el modelo de desarrollo endógeno y sustentable, contemplado en el Plan de Desarrollo de Desarrollo Económico y Social de la Nación (Art. 5, Ley Orgánica de las Comunas, 2010).

Su puesta en marcha ha conllevado el ejercicio de una nueva cultura política y una nueva forma de organización para la participación democrática directa y protagónica del pueblo, en la que la comunidad asume directamente la gestión de las tareas públicas, dándose con ello un proceso de gestión comunal de lo público como ejercicio del Poder Popular y creándose las condiciones para el autogobierno.

Por otra parte, encontramos que en diciembre del año 2010 se aprobó un nuevo andamiaje jurídico: Ley Orgánica de Consejos Comunales, Ley Orgánica de las Comunas, Ley Orgánica del Poder Popular, Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal y Ley Orgánica para la Gestión de Competencia y otras Atribuciones del Poder Popular. Este cuerpo de leyes posibilitó la ampliación de los mecanismos jurídicos, económicos, sociales y organizativos para el ejercicio directo del Poder Popular y el impulso de su accionar en las áreas de organización, planificación, supervisión y control de la gestión pública y comunitaria. Adicionalmente, la creación de este marco jurídico le concedió soporte al discurso sociopolítico y al accionar que se venía construyendo en el país, en función de la incorporación de nuevos mecanismos de participación y la profundización de cambios hacia la construcción de una nueva república.

La construcción del Poder Popular ha sido un proceso que desde sus inicios se ha caracterizado por la superación de distintos obstáculos, en aras de generar las condiciones necesarias para garantizar que la iniciativa popular en el ejercicio de la gestión social, asuma funciones, atribuciones y competencias de administración, prestación de servicios y ejecución de obras, mediante la transferencia desde los distintos entes político-territoriales hacia los autogobiernos comunitarios, comunales y los sistemas de agregación que de allí se derivan. En este sentido, se vienen dando pasos importantes en lo que respecta a la promoción y al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias.

Así, encontramos que tras efectuarse las elecciones presidenciales correspondientes al período 2013-2019 y al conocerse la victoria del candidato de la patria, el presidente Hugo Chávez Frías efectuó el 20 de octubre el primer Consejo de Ministros de dicho ciclo, en el cual hizo un llamado a la crítica y la autocrítica, a multiplicar la eficiencia y fortalecer el Poder Comunal, lo que quedó registrado en el documento Golpe de Timón, que reafirma el carácter esencialmente comunal de la revolución venezolana. Esta orientación le confirió dinamismo al proceso de constitución de comunas e impulsó su relanzamiento, pasando de contar con 1 sola comuna registrada oficialmente al momento de dicha alocución, a casi 100 comunas registradas al año siguiente, y 1.150 comunas identificadas a nivel nacional (Web: Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales).

Adicionalmente, en el mes de agosto del año 2013 el Gobierno nacional, a través del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social (MPPCyPS), inició la primera fase del Plan Estratégico Comuna o Nada, como parte del Plan de la Patria 2013-2019, propuesto por el comandante eterno Hugo Chávez. El objetivo que se aspira alcanzar con la puesta en marcha de este plan es consolidar la construcción del socialismo, orientar y debatir las políticas a implementarse a nivel nacional en materia de organización comunitaria y continuar fortaleciendo los consejos comunales y las comunas.

De igual manera, en agosto de 2013 se activó la Comisión Presidencial para el Impulso de las Comunas, la cual tenía como misión que cada Ministerio promocionara y desarrollara una política focalizada para atender directamente a las comunas en construcción, a efectos de poder diagnosticar, corregir y reimpulsar los planes sociales y afianzar el trabajo en los territorios comunales.

Aunado a ello, en septiembre del año 2013, en el marco del Plan Comuna o Nada, se llevó a cabo a nivel nacional una jornada de Censo Comunal, mediante la cual el Ministerio para las Comunas y Protección Social convocó a todas las comunas registradas y en construcción, a los consejos comunales, salas de batalla y movimientos sociales a censarse, con el propósito de conocer cuántas comunas se han constituido, así como la cantidad de personas que la integran, la actividad que desempeñan, sus mecanismos y niveles de organización, los ámbitos geográficos que abarcan, sus fortalezas, debilidades, avances y banco de proyectos.

En los meses siguientes comenzaron a organizarse encuentros regionales de comunas, que promovieron la realización del Primer Encuentro Nacional de Comuneros, los días 16 y 17 de noviembre de 2013, lo que sirvió de espacio para la realización de mesas de trabajo, debates, actividades de exposición, foros de reflexión política y expendio de productos elaborados por las organizaciones socioproductivas pertenecientes a dichas comunas. En estos espacios se debatieron temas esenciales para la organización popular como las redes de comunicación popular, redes de producción, consumo contra la especulación y el acaparamiento, el Consejo de Movimientos Populares, el Congreso Nacional Comunal y las escuelas de formación permanente de comuneros y comuneras.

Por otra parte, a efectos de mantener abierta una vía de consulta bidireccional en la toma de decisiones, el presidente de la República, Nicolás Maduro, en el marco de la estrategia concebida como la revolución dentro de la revolución y como parte del sacudón en las estructuras de gobierno, anunció el 17 de mayo de 2014 la creación del Consejo Presidencial de Gobierno Comunal. Esta figura nació como una instancia de gobierno en la que las comunas adquieren mayor protagonismo en los temas inherentes a las políticas públicas, económicas y sociales, para avanzar en la construcción del socialismo. Esta iniciativa parte de la necesidad de establecer una relación permanente y mucho más directa con las comunidades organizadas, en función de gestionar decisiones y soluciones a problemas concretos, que nazcan desde el seno de la propia comunidad.

Dentro de los avances obtenidos, producto de las mesas técnicas sostenidas entre voceros de diversas comunas y equipos decisores del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales, se acordó impulsar la figura del Banco de Desarrollo Comunal, con el propósito de consolidar los bancos comunales y permitir a las comunas crecer de forma autónoma. En este sentido, se aspira la constitución de toda una nueva arquitectura financiera que germine desde el pueblo y se articule con un sistema de planificación que haga posible la obtención de recursos destinados a las comunidades organizadas para el desarrollo de sus proyectos sociales y socioproductivos.

En una nueva fase de impulso al proyecto de economía comunal, el Gobierno nacional se encuentra diseñando el mecanismo mediante el cual se le garantizará la entrega de divisas para las importaciones que requieran las empresas de propiedad social pertenecientes a las comunas. Para ello se firmará un convenio entre el Consejo Presidencial de las Comunas y la Corporación Venezolana de Comercio Exterior (Corpovex).

Adicionalmente, se avanza en la transferencia de competencias a las comunas en el área de servicios, concretamente en materia de mantenimiento y control y en cuanto a la distribución de productos.

IV. PRESENTACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE COMUNAS EN CONSTRUCCIÓN SISTEMATIZADAS

La Fundación Escuela de Gerencia Social sistematizó cinco experiencias de organización comunitaria surgidas bajo la modalidad de comunas entre los años 2009-2013 [Comuna Frente Socialista del Bien Común (2009), Comuna Gual y España (2009), Comuna Fabricio Ojeda (2010), Comuna Victoria Socialista (2012), Comuna Juana Ramírez la Avanzadora (2013)], con el objeto de reconstruir dichas experiencias, analizarlas críticamente y difundir un conocimiento sistematizado acerca de cómo se vienen gestando estas experiencias de organización comunitaria, cuáles son sus logros, debilidades, estructura organizativa, procesos de planificación, de toma de decisiones y rendición de cuentas, partiendo del ordenamiento y reconstrucción de estas experiencias, del relato del proceso vivido y del análisis de los factores que han intervenido en su desarrollo, brindándonos la posibilidad de conocer las prácticas que se derivan del ejercicio del Poder Popular a nivel comunal e ir aproximándonos a una caracterización de su funcionamiento y a conclusiones más definitivas.

Al respecto, es conveniente señalar que estas experiencias se caracterizan por encontrarse en permanente cambio y movimiento. Cada una de ellas expresa en sí misma una enorme riqueza de procesos, vivencias y aprendizajes acumulados, lo que las hace únicas e irrepetibles. Adicionalmente, cada una de ellas se gestó en un contexto y momento histórico determinados, presentando sus propias particularidades; algunas surgieron cuando aun ni siquiera se contaba con la Ley Orgánica de Comunas ni con las leyes del Poder Popular como andamiaje legal de soporte para facilitarles el tránsito a estas nuevas formas organizativas.

Adicionalmente, es necesario señalar que desde el momento en que algunas de estas experiencias se sistematizaron inicialmente, han transcurrido en algunos casos hasta 6 años, por lo que metodológicamente se contempló en este estudio la actualización de la información referente a la situación actual de dichas comunas, así como las variaciones que han podido presentar hasta el mes de noviembre del año 2014.

Seguidamente se presenta un resumen de las experiencias de comunas sistematizadas por la FECS entre los años 2009-2013, resaltando sus antecedentes y los procesos de construcción que se han venido dando en las mismas al fragor del proceso de la Revolución Bolivariana.

Comuna Frente Socialista del Bien Común

La Comuna Frente Socialista del Bien Común nació el 26 de abril del año 2009, en el eje Guarenas-Guatire, y abarca el ámbito geográfico perteneciente a los municipios Zamora y Ambrosio Plaza del estado Miranda. Es una comuna que se gestó con un sello humanista y socialista, inspirada en los planteamientos e ideas del Presidente de la República.

Al momento de su constitución, el área geográfica de la comuna no se encontraba delimitada por los territorios contiguos que ocupaban los consejos comunales que la integraban. De hecho, ubicar esta comuna territorialmente en una o dos comunidades, sectores o parroquias no era posible, dado que los consejos comunales que la integran se encuentran diseminados entre las comunidades de Guarenas y Guatire y poseen afiliados en diversos sectores no contiguos de los municipios Plaza y Zamora.

Un elemento particular y sumamente distintivo de esta organización es que la composición de la Comuna Frente Socialista del Bien Común no estuvo sustentada exclusivamente en los consejos comunales conformados en el sector; la célula básica de esta comuna realmente era los núcleos familiares (familias) que habitaban en el eje Guarenas-Guatire. Sin embargo, muchos de los integrantes de estos núcleos familiares pertenecían a consejos comunales ubicados en varios sectores y comunidades de los municipios Plaza y Zamora, no necesariamente cercanos o adyacentes unos de otros. De igual manera, el hecho de que sus integrantes pudieran formar parte de un consejo comunal, no resultaba una condición obligante para adherirse o ser parte de esta comuna.

Esta organización surgió concibiéndose a sí misma como una “asociación civil sin fines de lucro”, con el carácter de comuna socialista autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Llegó a estar integrada por 1.235 grupos familiares afiliados, comprometidos con el pensamiento bolivariano y con la construcción de una sociedad más humana y justa.

Tal como lo indica el nombre de esta organización, el objetivo que perseguían para el año 2009 (fecha en la que se sistematizó la experiencia) era hacer el *bien común*, en tanto surge para dar respuesta a necesidades y problemas comunes que afectan a los afiliados a la comuna y las familias que habían en el valle de Guarenas-Guatire, algunos de los cuales para el año 2009, momento en que se sistematizó la experiencia, consistían en déficit de viviendas y elevado número de viviendas en condiciones inadecuadas, deterioro de las instalaciones deportivas existentes, inexistencia de áreas recreativas y sitios de esparcimiento, elevados niveles de desempleo, altos precios en los productos de la cesta básica y bajos niveles de participación comunitaria, entre otros.

En este sentido, la búsqueda de soluciones de los problemas comunes antes mencionados, constituye un fuerte vínculo que articula e impulsa la conformación de dicha comuna, aunado a las interpretaciones y análisis que hicieron sus miembros de las diferentes alocuciones del presidente de la República Hugo Chávez referidas al tema comunal, llegando a considerar la constitución de comunas como una recomendación y hasta como un mandato que este impartió a las comunidades organizadas. En suma, las personas que se agrupaban en esta organización comunitaria lo hacían básicamente para llevar adelante un ejercicio social, económico y espiritual.

Esta organización contó con acta constitutiva, estatutos, código de ética, misión y visión. Adicionalmente, se disponía de un papel de trabajo en el que se lograron identificar y plasmar los cuarenta (40) valores que, en su opinión, definen a un comunero socialista, así como los principios y valores que debe orientar el quehacer de un comunero y el modelo productivo comunal.

Para el momento de constitución de dicha organización comunitaria no se contaba con un marco jurídico que orientara aspectos inherentes a la organización, funcionamiento, estructura y registro de las comunas, por lo que el Frente Socialista del Bien Común adoptó una estructura organizativa propia, sustentada en tres niveles jerárquicos, que en opinión de sus integrantes les garantizaba tener sola una direccionalidad, toda vez que contaban dentro de su estructura con una instancia denominada secretariado, que se encontraba representado por un presidente y vicepresidente, desde donde emanaban las orientaciones y lineamientos que a su vez permeaban toda la organización.

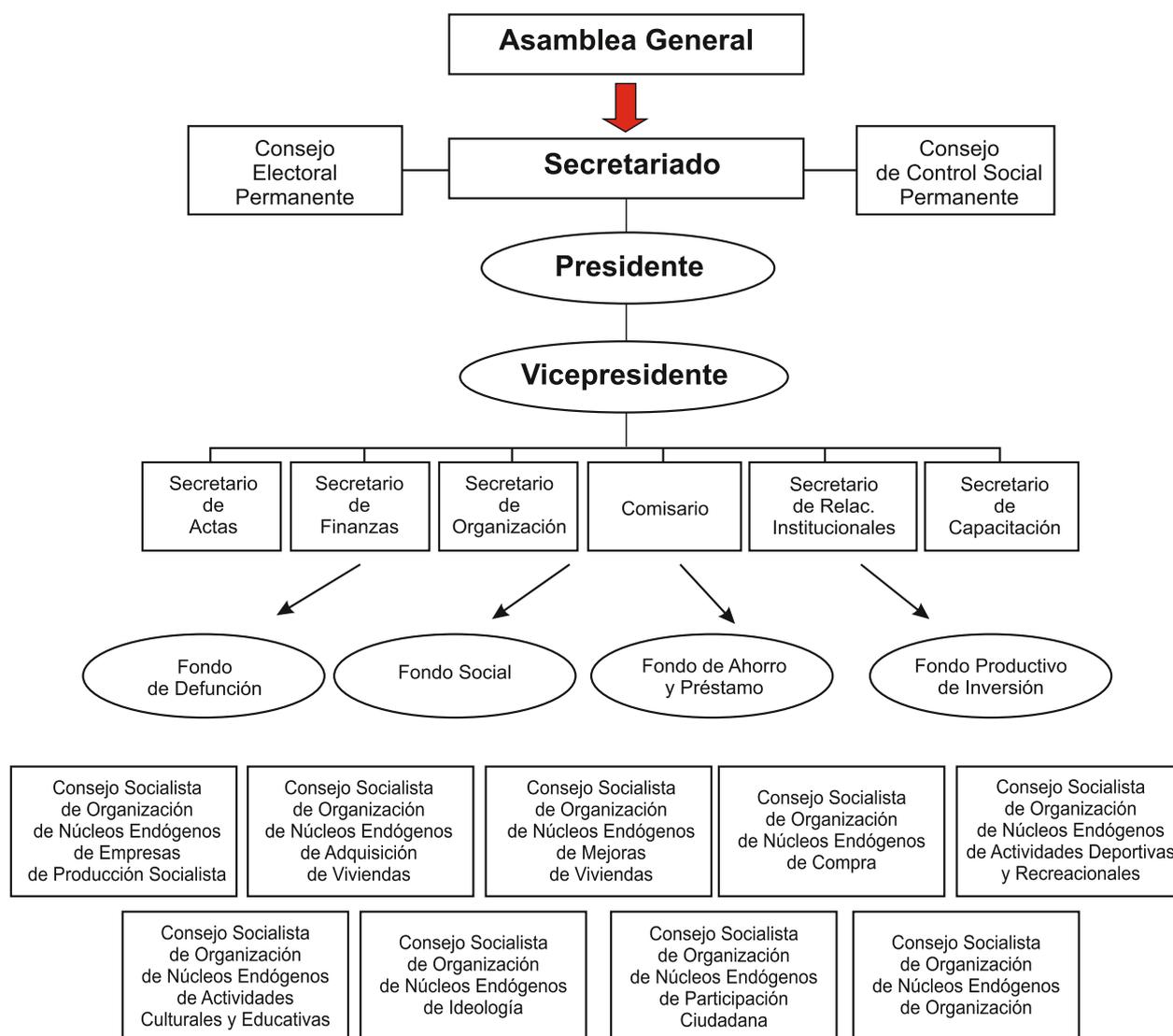


Ilustración 1. Estructura de la Comuna Frente Socialista del Bien Común. Fundación Escuela de Gerencia Social. Sistematización de experiencias de participación y organización comunitaria a través de comunas. Ediciones FECS. (2010)

Por otra parte, aun cuando pudiera parecer compleja la estructura adoptada por la Comuna Frente Socialista del Bien Común (véase ilustración 1), a sus integrantes les resultó dinámica, funcional y operativa, evitando la dispersión y facilitando la existencia de una dirección que mantenía la conectividad entre sus partes.

Las áreas de atención en las que se focalizó esta comuna se encontraban directamente vinculadas con su estructura, en virtud de que se crearon instancias a lo interno de la organización (Secretariado, Consejo Socialista de Organización, núcleos endógenos, que respondían a los fines específicos y necesidades de sus integrantes y grupos familiares como: a) adquisición de viviendas, b) mejora y ampliación de viviendas ya existentes, c) promoción y desarrollo de actividades deportivas y recreativas, d) promoción y desarrollo de actividades culturales y educativas, e) desarrollo de acciones para elevar la conciencia y nivel ideológico de sus integrantes a través de la realización de círculos de estudio, cinesforo, espacios de debate, f) estímulo a la participación ciudadana, g) impulso a las empresas socioproductivas, h) compras para la adquisición de bienes y servicios en centros de acopio, mercados mayoristas, productores locales, Mercal, Pdval, CASA, a efectos de cubrir las necesidades de los grupos familiares que integran la comuna, i) constitución de fondos de ahorro, de inversión y de asistencia social.

Los integrantes o miembros de la Comuna Frente Socialista del Bien Común se denominaban a sí mismos como “afiliados” o “socios” y portaban una credencial tipo carnet que los identificaba como parte de la organización. Estos conocían de cerca las necesidades y problemas que afectaban a los habitantes pertenecientes a las distintas comunidades.

La Comuna Frente Socialista del Bien Común logró impulsar convenios de formación con la Misión Sucre, así como la realización de operativos y mercados móviles, a efectos de garantizar el acceso alimentario a la población; se logró además el fortalecimiento de los consejos comunales, la planificación de las comunidades no solo con base en los problemas, sino también con base en los sueños, el desarrollo de actividades recreativas, deportivas, actividades dirigidas a los adultos mayores, jornadas de cedulação, asistencia jurídica y ayudas sociales, jornadas de salud, realización de planes vacacionales ofrecidos a niños y jóvenes de los grupos familiares pertenecientes a Guarenas y Guatire, realización de mercados populares para el expendio de hortalizas a bajo precio, realización de cursos de modelaje, protocolo y valores dirigidos a niños y niñas, realización de gestiones para la implementación de los programas “Sustitución de ranchos por viviendas dignas”, “Remodelación de viviendas” y “Adquisición de viviendas nuevas”, realización de jornadas de vacunación, charlas y talleres en materia de salud acerca de la prevención de enfermedades de transmisión sexual, dengue, embarazo precoz.

Sin embargo, esta experiencia de organización comunitaria se vio comprometida y limitada, toda vez que al no contar con ingresos provenientes de la ejecución de proyectos e iniciativas socioproductivas y no poder disponer de apoyo o recursos provenientes de algún ente del Estado, se vieron en la necesidad de sufragar los costos inherentes al desarrollo de sus actividades con recursos propios, procedentes de los aportes mensuales hechos por sus propios afiliados para el manejo de los fondos sociales y de las

contribuciones provenientes de actividades destinadas a tan fin (verbenas, rifas, encuentros de béisbol, entre otros), lo que con el tiempo se tornó insostenible. Adicionalmente, se empezaron a evidenciar importantes niveles de morosidad en la cancelación de las cuotas de los fondos por parte de sus afiliados, lo que fue debilitando aun más el accionar de esta organización comunitaria. En este sentido, el avance y progreso de la Comuna Frente Socialista del Bien Común se fue agotando, sus bases se socavaron y el funcionamiento y desarrollo de esta organización con el tiempo languideció.

Ante este escenario, los niveles de participación en la comuna también fueron mermando progresivamente y la noción de comuna se fue desdibujando hasta disolverse finalmente en el año 2013.

Comuna Gual y España

La Comuna Gual y España se encuentra ubicada en el kilómetro 13 de la autopista Caracas-La Guaira, específicamente en el sector Tacagua Vieja, perteneciente a la parroquia Sucre, municipio Libertador del Distrito Capital. En estos espacios, que abarcan 73,67 hectáreas, habitan 7.000 personas, conformadas en 1.500 familias. El sector de Tacagua Vieja se encuentra integrado por una población luchadora y trabajadora que desde hace muchos años antes ya venía trabajando la tierra y dedicando a la cría de animales como gallinas, patos y cochinos en sus casas y en pequeños terrenos que poseían.

En septiembre del año 2004 el presidente de la República Hugo Chávez Frías efectuó una visita al sector de Tacagua Vieja, desde donde se realizó el Programa N° 203 de Aló Presidente, estableciendo dichos espacios como objetivo de desarrollo endógeno, a efectos de fortalecer la organización comunitaria e impulsar el florecimiento de cooperativas, mediante el apoyo técnico y financiero, el otorgamiento de microcréditos, la capacitación para el trabajo en huertos intensivos, fincas productivas y organopónicas, la producción de abonos orgánicos, el desarrollo de técnicas para cultivar diferentes rubros, así como para la cría de animales, mediante lo cual se buscó el rescate de las prácticas agropecuarias ancestrales con elementos tecnológicos modernos y se contribuyó al fomento de la seguridad agroalimentaria.

Adicionalmente, en el año 2004 llegó a la zona la Misión Vuelvan Caras, enviada por el presidente Hugo Chávez, con el objeto de desarrollar la economía productiva en los espacios rurales que rodean al sector, trabajando la tierra. De esta manera se conformaron 6 unidades productivas bajo la figura de cooperativas con 43 asociados, egresados de la Misión Vuelvan Caras, siendo estas: “Siembra Pueblo”, “El Gran Poder de la R”, “La Pica de las Lomas”, “Agropecuarios del Futuro”, “Unión Familiar” y “Agroven”; algunas de estas se dedicaron en sus inicios a la cría de gallinas ponedoras y conejos, sin embargo, debido a las dificultades para adquirir algunos insumos como el alimento concentrado para la aves y motivado a problemas con el almacenamiento de agua, se vieron en la necesidad de cambiar de rubro y se dedicaron a la siembra de cítricos como naranja, limón y parchita, y a la siembra de hortalizas como pimentón, tomate, ají dulce, cilantro, cebollín y remolacha, alternando cada ciclo de cosecha con rubros como caraota y maíz para mejorar la tierra y hacerla más productiva.

Cuadro 1

Cooperativas de la Comuna Socialista Gual y España

Cooperativa	Cantidad de hectáreas de terreno	Actividad productiva
Cooperativa Agropecuaria Siembra Pueblo 844, R.L.	16,44	En sus inicios se dedicó a la cría de gallinas ponedoras. Actualmente se dedican a la siembra de tomates y pimentón.
Cooperativa La Pica de las Lomas, R.L.	12,33	Cultivos de pimentón y tomate.
Cooperativa Agropecuaria El Gran Poder de la R.L.	9,10	En sus inicios se dedicó a cría de conejos. En la actualidad no se encuentra operativa.
Cooperativa Agropecuaria El Futuro 1508, R.L.	15,27	Cultivo de ají dulce, cilantro, cebollín y remolacha.
Cooperativa Unión Familiar, R.L.	8,53	Cultivo de tomates, cilantro y siembra de cítricos.
Cooperativa Agroven, R.L.	12,00	Cultivo de tomate, pimentón y cilantro.

Nota. Elaboración propia a partir de datos suministrados por voceros de la Comuna Gual y España.



Ilustración 2. Cooperativas de la Comuna Gual y España dedicadas al cultivo de la tierra. Imagen tomada del diario *Ciudad Ccs.*, 5 de agosto de 2013, p. 22

Un año más tarde, en 2005, se creó el Núcleo de Desarrollo Endógeno “Gual y España”, en el sector de Tacagua Vieja. Dentro de las instalaciones del núcleo de desarrollo endógeno (NUDE), la Comuna Gual y España cuenta con un infocentro, un mercaquito, módulos de la Misión Barrio Adentro, canchas

deportivas, un salón de usos múltiples, oficinas, unidades de transporte de pasajeros, un camión para el transporte de las producciones de todas las cooperativas, camiones recolectores de desechos sólidos, una ambulancia, tanques de almacenamiento de agua para la siembra y una bloquera.

En este mismo orden de ideas, encontramos que en agosto del año 2008 se lanzó el proyecto de construcción de comunas a nivel nacional, siendo la primera comuna propuesta “Gual y España” por el comandante supremo Hugo Chávez. A partir de ese momento se iniciaron las gestiones para lograr la integración de las organizaciones sociales en torno a la noción de construcción de la comuna.



Ilustración 3. Vista frontal de las instalaciones de la Comuna Gual y España. Imagen tomada del *blog* de la Comuna Gual y España del diario *Ciudad Ccs.*, 5 de agosto de 2013.

Esta experiencia de organización comunitaria fue sistematizada por la Fundación Escuela de Gerencia Social el año 2009. Para ese momento dicha comuna se hallaba integrada por once (11) sectores y se encontraba constituida por nueve (9) consejos comunales, de los cuales seis (6) estaban formalmente constituidos: Fortaleza el Araguañey, Jardines de Tacagua, Pomarrosa, El Caujaro, Francisco García, Tacaguay, y tres (3) consejos comunales se encontraban aun en proceso de conformación: La Pica, Los Jabillos y El Cambural.

En lo que respecta al ámbito geográfico y la composición poblacional de la Comuna Gual y España, se observó que esta se ha mantenido en el tiempo. La única modificación identificada obedece a la división que sufrió el Consejo Comunal El Topo, por lo que la Comuna Gual y España para el año 2014 estaba integrada de la siguiente manera:

Cuadro 2

Listado de consejos comunales que integran la comuna

Consejos comunales	Sectores
Consejo Comunal La Pica	Los Parceleros
Consejo Comunal El Caujaro	El Caujaro
Consejo Comunal Tacagua	Boca de Tacagua
Consejo Comunal Pomarrosa	Pomarrosa
Consejo Comunal Jardines de Tacagua	Ciudad Plástica
Consejo Comunal Francisco García	Tacagua Abajo
Consejo Comunal Tres Gracias	La Iglesia
Consejo Comunal Fortaleza el Araguañey	El Araguañey
Consejo Comunal Colina Bella	La Cadena de Topo
Consejo Comunal El Topo	El Topo
Consejo Comunal Cambural 13 de abril	El Cambural

Nota. Elaboración propia a partir de datos tomados en entrevista grupal efectuada el 20 de agosto de 2014.

De acuerdo con lo señalado por los entrevistados, esta organización comunitaria surgió con el propósito de: a) impulsar y consolidar el desarrollo político, económico y social de todas las comunidades que la integran, b) promover la autogestión y el esfuerzo propio, en procura de la solución de los problemas comunitarios, c) impulsar la democracia protagónica y participativa, sustentada en el Plan de la Patria, d) promover el desarrollo de las distintas formas organizativas para el impulso de la actividad comunitaria, e) diseñar la planificación del territorio comunal y f) ejecutar los proyectos requeridos para solventar los problemas de las distintas comunidades que se encuentran agrupadas en la comuna.

En líneas generales, la Comuna Gual y España logró identificar y construir su razón de ser, el objetivo central que persigue, los valores que orientan su quehacer y sus aspiraciones como organización comunitaria, lo que queda plasmado en la misión y visión que elaboraron y sirve de guía para su accionar, siendo estas las siguientes.

Misión

La Comuna Gual y España tiene como misión concretar al Poder Popular como entidad local, donde los ciudadanos y ciudadanas ejerzan el pleno derecho de la soberanía y desarrollen la participación

protagónica mediante formas de autogobierno para la edificación del Estado comunal, en el marco del Estado democrático y social de derecho y de justicia.

Visión

La Comuna Gual y España se inspira en la doctrina del libertador Simón Bolívar y se rige por los principios y valores socialistas de participación democrática y protagónica, interés colectivo, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, deber social, cogestión, autogestión, autogobierno, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad ambiental, igualdad social y de género, garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes y de toda persona en situación de vulnerabilidad de equidad, justicia y defensa de la integridad territorial y la soberanía nacional.

Estructura organizativa

Para el momento en que se sistematizó la experiencia de esta organización comunitaria, no se contaba con la Ley Orgánica de Comunas, en consecuencia, sus integrantes emplearon como guía y base para su funcionamiento la Ley de Consejos Comunales. En función de ello, dicha comuna reprodujo de alguna manera la estructura organizativa que poseen los consejos comunales, sustentándose en la siguiente estructura: a) Asamblea de Ciudadanos(as), b) Órgano Ejecutivo, c) Unidad de Contraloría Social, d) Unidad de Gestión Financiera o Banco Mancomunado y e) Organismo de Integración Unitacagua, que agrupaba las cooperativas productoras. Durante años la Comuna Gual y España funcionó bajo esta estructura organizativa, sin embargo, desde inicios del año 2014 se encuentran adecuándola en función de lo dispuesto en la Ley Orgánica de Comunas. En este sentido, han avanzado en la actualización de las vocerías de los consejos comunales, en la activación del Comité Electoral, la Comisión Promotora, en la elaboración y aprobación de la Carta Fundacional y normas de convivencia, y se encuentran encaminados hacia la activación del Parlamento Comunal, realizando asambleas en cada consejo comunal para efectuar la captación y la elección de dos voceros por consejo comunal a efectos de su instalación. Cuentan con un precertificado de comuna emitido por el Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales.

Adicionalmente disponen de otras organizaciones sociales que hacen vida en el territorio comunal, tales como: clubes de abuelos, clubes deportivos, comités de salud, comités de tierra, comités de energía y gas, comités de alimentación, comités de educación, comités de vivienda venezolano, entre otros.

De igual manera, es necesario señalar que en febrero del año 2014, en el marco de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, se activó conjuntamente con los sectores Plan de Manzano, Ojo de Agua y El Limón el corredor “La Heroica Carretera Vieja Caracas-La Guaira”. A través de la puesta en marcha de esta misión en el corredor se aspira fortalecer el Poder Popular y consolidar una nueva cultura urbana revolucionaria, lograr una cultura para la paz y la vida, proporcionar condiciones de vida dignas en el barrio para alcanzar su sustentabilidad, atender y dar respuesta a las situaciones críticas en materia de

infraestructura, de riesgo, de servicios y de vivienda mediante la planificación y la acción inmediata, garantizar la seguridad y defensa estratégica de la patria en el territorio comunal, construir una economía productiva comunal, garantizar la movilización popular y la ampliación de los derechos electorales en el barrio.

Logros de la Comuna Gual y España

En siete años de funcionamiento que tiene la Comuna Gual y España son numerosos los logros alcanzados en materia social, de infraestructura, socioproductiva y organización comunitaria, destacando entre ellos: el fortalecimiento de 11 consejos comunales, 8 comités de tierra, 4 comités de salud, 7 comités de vivienda venezolano, 1 comité de energía, 9 comités evaluadores de becas Fundayacucho, la inclusión del Programa Madres del Barrio en el territorio comunal, la inclusión en la Misión Adulto Mayor, la inserción de varios programas y misiones sociales dentro del territorio comunal, la adjudicación de viviendas, el financiamiento de proyectos socioproductivos destinados a la comuna y a los consejos comunales (bloquera, herrería y carpintería comunal), la ejecución de un proyecto de telecomunicaciones con 2 nodos de 928 líneas domiciliarias e Internet, crédito de computadoras, entrega de canaimitas, entrega de equipos de televisión digital abierta, conformación de una cooperativa de instalación y mantenimiento de averías, dotación y equipamiento de instrumentos musicales a la Escuela de Música Alí Primera, aprobación del Mercalito Comunal, entrega de *kits* deportivos, fortalecimiento de la sala de batalla, de la Casa Comunal Tacaguay, de grupos culturales, de cuatro módulos de salud, reconstrucción de la Unidad Educativa Nacional "Froilán Noriega", construcción de un teatrín, instalación de un parque infantil, construcción de la vialidad en La Pica, en la calle Principal del Caujaro y en el sector el Araguaney, construcción de una calzada en el sector El Cambural, participación en encuentros de comunas, instalación de la Mesa de Planificación, participación en el corredor Carretera Vieja Caracas-La Guaira, integrado por los sectores de barrio El Limón, Ojo de Agua, Plan de Manzano y Tacagua Vieja, sustitución de bombillos fluorescentes por bombillos ahorradores en el marco de la Misión Energía, realización de talleres formativos, jornadas integrales, plan vacacional de la comuna, visitas guiadas al Cuartel de la Montaña y otros destinos, y entrega de titularidad de la tierra.

En este sentido, merece destacar como parte de las reflexiones inherentes a los logros que esta organización comunitaria ha alcanzado, mayor madurez y robustez política y organizativa, mayores niveles de participación, mayor nivel en el debate y una vocería comprometida y dispuesta a impulsar mejoras en su entorno comunitario.

Aunado a estos logros alcanzados, la Comuna Gual y España se ha establecido como metas a alcanzar en el corto, mediano y largo plazo: la elevación de la capacitación y el nivel de conciencia de la población a efectos de consolidar el Poder Popular, el fortalecimiento de los proyectos socioproductivos (herrería comunal, carpintería, bloquera, transporte comunal, recolección de desechos sólidos), así como el impulso de una planta procesadora de alimentos, la creación de una escuela agraria y una red de comercialización, la creación de una empresa de gas comunal, de una escuela de música, la creación de Mercalitos comunales por consejo comunal, alcanzar una transformación integral del barrio, el reimpulso

de las misiones y grandes misiones, lograr la dignificación de la entrada de Tacagua Vieja y elevar los niveles de participación y empoderamiento del Poder Popular para consolidar la Comuna Gual y España.



Ilustración 4. Bloquera comunal perteneciente a la Comuna Gual y España. Imagen tomada del diario *Ciudad Ccs.*, 5 de agosto de 2013.

Relación comuna-instituciones

En líneas generales, la interacción entre los voceros y voceras de la Comuna Gual y España con las instituciones del Estado ha sido provechosa, toda vez que ha redundado en apoyo financiero, técnico, formativo y acompañamiento, lo que ha favorecido la posibilidad de estrechar lazos, promover alianzas y fortalecer capacidades en las organizaciones comunitarias que hacen vida en la comuna. Sin embargo, es importante resaltar que esta interacción ha tenido sus altibajos y no siempre se ha dado de la mejor manera; aun se consiguen resistencias a entender la comuna como un espacio de organización social autónomo no subordinado a la institucionalidad pública establecida.



Ilustración 5. Reunión de comuneros con servicios de instituciones públicas. Imagen tomada del diario *Ciudad Ccs.*, 5 de agosto de 2013. en los espacios del Núcleo de Desarrollo Endógeno "Gual Y España".

Dificultades

1. En cuanto a la activación del corredor “Heroica Carretera Vieja Caracas-La Guaira”, se ha logrado avanzar en la activación de la Sala Técnica de Planificación Comunal y la Sala Mayor, sin embargo, se han presentado algunas debilidades en la instalación de las mesas de Seguridad y Defensa Integral y de Planificación Territorial, debido a que las comunidades no poseen suficiente información acerca de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, su implementación, fases y alcances.
2. Por otra parte, se encontró que la alta rotación de autoridades y funcionarios en las instituciones públicas constituye una debilidad importante, toda vez que no favorece la continuidad de los proyectos e iniciativas adelantadas por las comunidades, conllevando retrasos y cambios en las orientaciones y metodologías de trabajo.
3. De igual manera, encontramos que algunas decisiones aprobadas en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas por las comunidades que integran la comuna no están siendo respetadas en el espacio de la Sala Mayor del corredor, lo que se evidencia con la solicitud del proyecto de construcción de un retorno digno para Tacagua Vieja, que fue priorizado y aprobado por la comunidad como un proyecto bandera y en su lugar las instituciones asistentes acordaron aprobar para Tacagua la construcción de un campo de softbol.
En este mismo orden de ideas, también se logró identificar que algunas propuestas e ideas de proyectos aprobadas por la comuna no están siendo consideradas por las instituciones encargadas del financiamiento. De hecho, la Comuna Gual y España cuenta con varias ideas de proyecto en materia de emprendimientos socioproductivos que no se han logrado materializar, debido a la falta de respuesta de los entes encargados o al redireccionamiento que estos han hecho de dichos proyectos, sin la debida consulta a los actores comunitarios involucrados. Tal es el caso del proyecto de constitución de una empresa de propiedad social directa comunal de recolección de desechos sólidos y reciclaje solicitado por la comuna y el proyecto de conformación de una escuela técnica agropecuaria en los espacios del núcleo de desarrollo endógeno. En ambos casos, las instituciones financieras decidieron respaldar otras ideas de proyecto distintas a las solicitadas, sin efectuar la debida consulta con la comunidad (carros rústicos y sistemas de riego para las cooperativas agrícolas).
4. Otra debilidad que se logró identificar está vinculada con el hecho de que debido a las múltiples actividades que llevan adelante los integrantes de la Comuna Gual y España, se ha visto descuidada la comercialización y distribución de los bienes y servicios producidos en las distintas cooperativas agrícolas.
5. Para el momento de efectuarse esta investigación, se identificó que las nuevas vocerías electas en los consejos comunales no estaban debidamente formadas y no contaban con un adecuado manejo y dominio del marco jurídico del Poder Popular y su ejercicio práctico.

Potencialidades

1. La principal fortaleza de la Comuna Gual y España es, sin duda, su gente, sus líderes comunitarios, voceros y voceras, que son los que han asumido con constancia y esmero la tarea de impulsar la organización comunitaria y han contribuido al nivel organizativo alcanzado.
2. La Comuna Gual y España cuenta con numerosas potencialidades, entre ellas el hecho de ser una comuna agrícola, en la que buena parte de sus consejos comunales (El Topo, La Pica, Colina Bella, parte de Tacaguay y el Araguaney) producen frutas y hortalizas como tomate, pimentón, ají dulce, cilantro, cebollín, remolacha y cítricos. Adicionalmente, en algunos terrenos se dedican a la cría de cochinos, pollos y gallinas.
Por otra parte, también se dispone en el sector de Tacagua Vieja de importantes fábricas como una arenera, una cantera, una calera, una fábrica de juguetes y de colchón y al nivel de escala familiar se cuenta con microempresas de producción textil, piñatería, elaboración de dulces y distintos oficios.
3. Otra fortaleza viene dada por el hecho de que la organización comunitaria en Tacagua no es de reciente data, sino que cuenta con una tradición organizativa, que favoreció el surgimiento de diversas organizaciones de base.
4. La Comuna Gual y España cuenta con el impulso de importantes proyectos en materia social, socioproductiva, de infraestructura y a nivel organizacional.
5. La comercialización de los productos agrícolas dentro de las comunidades de Tacagua y otros sectores como Catia y Ciudad Caribia, con lo que se garantiza la soberanía alimentaria en los sectores de menores recursos a precios justos.
6. Alto compromiso, lealtad y participación política en las distintas contiendas electorales mediante el respaldo al proceso de socialismo bolivariano.
7. Alta disposición a seguir formándose en las áreas inherentes al ciclo comunal y al marco jurídico del Poder Popular.
8. Es una organización comunitaria con capacidad de afrontar adecuadamente sus problemas, debilidades y obstáculos, procurando la resolución de los mismos.
9. Se ha contado con apoyo de las instituciones del Estado en materia de formación, financiamiento económico, acompañamiento y apoyo técnico (en sus inicios con la Misión Vuelvan Caras y luego con la Misión Che Guevara).

Comuna Fabricio Ojeda

La comuna en construcción Fabricio Ojeda inició su proceso de constitución en el año 2009, tomando como ámbito geográfico la localidad de Catia, sector de Gramoven, parroquia Sucre del Distrito Capital, abarcando para el momento de su constitución 22 sectores de Gramoven, que van desde La Cortada de Catia hasta el sector El Manguito, siendo estos: 1. Cortada de Catia, 2. Federico Quiroz, 3. La Cruz, 4. La Baranda, 5. Curva de las Mercedes, 6. 19 de Abril, 7. La Cubana, 8. Las Torres, 9. Oropeza Castillo, 10. Nueva Esparta, 11. San Pedro, 12. Casablanca, 13. Tres Cruces, 14. La Curva, 15. Las Tres Pullas, 16. Capitán, 17. Tamanaquito, 18. Manantial, 19. El Manguito, 20. Cardón, 21. Latolandia y 22. Mulatal.

Esta organización comunitaria posee el mismo nombre que el Núcleo de Desarrollo Endógeno: Fabricio Ojeda; de esta manera se honra la memoria de aquel ilustre venezolano, quien en vida se desempeñara como maestro, periodista, diputado, guerrillero y apasionado de la historia cubana.

La Comuna Fabricio Ojeda llegó a estar integrada en sus inicios por 42 consejos comunales y 4 comités de tierra urbana, siendo estos los siguientes:

Cuadro 3

Consejos comunales y comités de tierra existentes en la Comuna Fabricio Ojeda para el mes de diciembre de 2010

1	Consejo Comunal Moral y Luces	24	Consejo Comunal Curva Las Mercedes
2	Consejo Comunal Bolívar y Nariño	25	Consejo Comunal en la Unión está la Fuerza
3	Consejo Comunal Capitán Rivas Vegas	26	Consejo Comunal Plan Revolucionario
4	Consejo Comunal Colinas de Simón Bolívar	27	Consejo Comunal la Estrella de David
5	Consejo Comunal Comunidad Avanzada	28	Consejo Comunal Unidos en la Cruz
6	Consejo Comunal Construyendo la Patria Nueva	29	Consejo Comunal Cacique Catia
7	Consejo Comunal Manuelita Sáenz	30	Consejo Comunal Fidel Castro Ruz
8	Consejo Comunal Indio Catia	31	Consejo Comunal Espada de Bolívar
9	Consejo Comunal Tamanaquito	32	Consejo Comunal Marcelino Mora
10	Consejo Comunal María Teresa del Toro	33	Consejo Comunal La Nueva Unidad
11	Consejo Comunal Renacer de las Tres Pullas	34	Consejo Comunal Tercer Motor
12	Consejo Comunal Sueños de Todos	35	Consejo Comunal Fuerzas Unidas del Manantial

Cuadro 3 (cont.)

13	Consejo Comunal la Sierra Avanza Hacia el Futuro	36	Consejo Comunal Ayacucho
14	Consejo Comunal La Orquídea	37	Consejo Comunal Juan Crisóstomo Falcón
15	Consejo Comunal La Cumana	38	Consejo Comunal Santa María
16	Consejo Comunal Luz de la Esperanza	39	Consejo Comunal El Poder de la Comuna
17	Consejo Comunal Tierra Amada	40	Consejo Comunal Fuerza Revolucionaria Negro Primero
18	Consejo Comunal Esfuerzo y Progreso	41	Consejo Comunal Patria para Mis Hijos
19	Consejo Comunal Cubana Parte Baja	42	Consejo Comunal Brisas del Futuro
20	Consejo Comunal Querer es Poder	43	Comité de Tierra Urbana Latolandia
21	Consejo Comunal Francisco de Miranda 1534	44	Comité de Tierra Urbana Julián Romero
22	Consejo Comunal La Lucha	45	Comité de Tierra Urbana Vencedores del Sur
23	Consejo Comunal Guerrero en Alerta	46	Comité de Tierra Urbana Organización Carúpano

Nota. Comuna Fabricio Ojeda, 2010.

Gramoven es una zona que presenta características similares a cualquier otra barriada caraqueña: deterioro en buena parte de las viviendas autoconstruidas en el sector, deslizamientos de terrenos, defectos en las vías de penetración, calles y caminerías, invasión de terrenos y espacios desocupados, hacinamiento, insuficiente suministro de agua potable, deterioro en la red de tuberías de aguas servidas, inadecuada prestación del servicio de aseo urbano, deficiencia en el servicio de alumbrado público, inseguridad personal, desempleo, proliferación y consumo de drogas y armas de fuego. Estos elementos en su conjunto conforman la realidad social y material de buena parte de los habitantes que hacen vida en el eje 3 de Gramoven.

Esta comuna surgió a partir del año 2009 con el propósito de darle respuesta a los problemas y necesidades sentidas de las comunidades de Gramoven. En función de ello, dicha comuna se organizó entre los años 2009 y 2011, adoptando la estructura organizativa del gobierno parroquial, por lo que contó con la figura de 12 gabinetes (Gabinete de Seguimiento, Evaluación y Control, Gabinete de Hábitat y Vivienda, Gabinete Socioproductivo, Gabinete de Ideología Política, Gabinete de Asuntos para la Mujer e Igualdad de Género, Gabinete de Salud, Gabinete de Desarrollo Humano, Gabinete de Alimentación, Gabinete Hidráulico, Gabinete de Comunicación e Información, Gabinete de Energía y Gas, Gabinete de Contraloría Social y Milicia Bolivariana y la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas). Los voceros

responsables de estos gabinetes actuaban como agentes dinamizadores y coordinadores del trabajo comunitario y como interlocutores con las instituciones del Estado.

En el año 2010 esta Comuna Fabricio Ojeda poseía varios espacios distribuidos a lo largo de Gramoven, desde donde sus miembros articulaban con las instituciones públicas y la propia comunidad, a efectos de gestionar y dinamizar los diferentes proyectos que se encontraban en ejecución. Algunos de los espacios más emblemáticos eran el Centro Nacional de Formación Docente (Cenafod), la Sala Situacional “Ana María Campos”, ubicada en los terrenos de la Coca-Cola, donde posteriormente se construiría el Complejo Habitacional Valle Abajo; se contaba también con los espacios del Núcleo de Desarrollo Endógeno (Nudefo) y el Campamento Cívico-Militar Plaza La Cubana.

Desde los diferentes gabinetes que conformaron la estructura inicial de la Comuna Fabricio Ojeda, se impulsaron y lograron capitalizar importantes logros y avances, resaltando entre ellos: a) el impulso y fortalecimiento de misiones sociales en el territorio comunal, b) la recuperación de casas comunales, de espacios deportivos, recreativos y culturales, c) el acondicionamiento de centros educativos, d) la transformación integral del barrio, realización de censos de vivienda e inspección de terrenos ociosos, e) realización del plan vacacional de la comuna, f) la formación de facilitadores y recreadores para actividades recreativas y culturales, g) creación de periódico comunitario, h) reparación de viviendas, mitigación de riesgos en la comunidad, construcción de muros de contención, i) realización de estudios de suelos e impulso para la construcción del Proyecto Habitacional Valle Abajo I, i) realización de talleres, charlas y creación de brigadas de prevención de la violencia contra la mujer e igualdad de género, j) sustitución de bombillos incandescentes por bombillos ahorradores en las distintas poligonales de los consejos comunales que conforman la comuna, k) constitución y funcionamiento de cuatro empresas de propiedad social, siendo estas: una herrería comunal, una carpintería comunal, dos bloqueras, una de ladrillo tradicional y otra ecológica, y una empresa panificadora que nunca entró en funcionamiento.

Sin embargo, con el paso del tiempo la noción de comuna en construcción se fue desdibujando y en su lugar fueron erigiéndose fundaciones sin fines de lucro. Los responsables de la comuna se fueron ocupando en otras actividades y fueron cediendo espacios a otros actores comunitarios. Ante la ausencia de un liderazgo compartido, al retirarse los voceros que inicialmente habían asumido como responsables de la comuna, se evidenció un conjunto de fracturas y debilidades en dicha organización comunitaria, toda vez que la misma se encontraba soportada más en individualidades que en equipos de trabajo, lo que trajo como consecuencia un descenso en el nivel organizativo, la desmovilización de los actores comunitarios y un acelerado debilitamiento de las estructuras y el accionar de dicha comuna. En opinión de los entrevistados “...hubo divisiones a lo interno y los voceros que se encontraban al frente de la Comuna Fabricio Ojeda no dejaron un saldo organizativo significativo” (entrevista efectuada el 10 de septiembre de 2014 a Juan Camargo, vocero del Consejo Comunal Querer es Poder, sector de barrio La Cubana y vocero en la Sala Mayor por el sector La Cubana).



Ilustración 6. Lanzamiento de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. La Cubana en Gramoven, corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte.
Fuente: Escalante, 2013.



Ilustración 7. Vocero del sector La Cubana en Gramoven. Corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte.
Fuente: Escalante, 2013.

Ante este escenario y la mutación a nivel organizativo que fue experimentando la comuna en construcción Fabricio Ojeda, un grupo de hombres y mujeres pertenecientes a las comunidades de lo que una vez fue el territorio comunal, decidieron reimpulsar la organización comunitaria desde otros espacios y bajo otra arquitectura popular.

Es así como desde la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor se busca a partir del año 2013 reconstituir y reimpulsar la noción de comuna en Gramoven, fortalecer el Poder Popular y consolidar una nueva cultura revolucionaria que desarrolle la conciencia socialista, el reconocimiento comunitario y el aumento de los niveles políticos organizativos del barrio.

De esta manera, en noviembre del año 2013, a través de una asamblea popular realizada en el sector Manantial, de Catia, parroquia Sucre, entre representantes del Gobierno y voceros de consejos comunales pertenecientes a los corredores “Catia Sur” y “Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte”, quedó activada la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. En dicha asamblea se expusieron los objetivos de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, que consisten en: a) conformar la comuna, b) lograr una cultura para la paz y la vida, c) proporcionar condiciones de vida digna en el barrio para su sustentabilidad, d) garantizar la seguridad y defensa estratégica de la patria, e) garantizar los recursos y la logística para el avance de dicha misión, f) construir la economía productiva comunal y g) propiciar un método asambleario de carácter público, periódico y permanente en las comunidades.

Al respecto, resulta necesario destacar que Barrio Nuevo-Barrio Tricolor fue un programa social creado en el año 2009, por el líder de la Revolución Bolivariana, Hugo Chávez, con el objeto de embellecer, urbanizar y transformar las zonas populares, así como mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Recientemente, dicho programa social pasó a ser una nueva Gran Misión, la número 34 que se crea en la Revolución Bolivariana, y en la que se encuentran articulados todos los ministerios. A través de la misma se busca atender con planes estructurantes a todos los sectores populares del país, iniciando por las comunidades constituidas hace un siglo en las ciudades más pobladas y que por la desasistencia de los gobiernos anteriores han padecido diferentes problemas desde su propia constitución.

Para la implementación y coordinación de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor en Gramoven, se contempló la instalación de cuatro estructuras para reimpulsar la comuna:

- Corredores
- Sala Mayor
- Sala Técnica
- Sectores de barrio

De esta manera, se conformó el corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte, integrado por ocho (8) sectores de barrio y los consejos comunales que a lo interno de cada sector lo integran, siendo estos los siguientes:

Cuadro 4

Composición del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte

Sectores de barrio	Consejos comunales
Fabricio Ojeda	14 Consejos comunales
La Cubana	6 Consejos comunales
Oropeza Castillo	4 Consejos comunales
Nueva Esparta	7 Consejos comunales
Tamanaquito	6 Consejos comunales
El Cardón-Mulatal	Zona ZOPI
Vista Hermosa	9 Consejos comunales
Alí Primera	9 Consejos comunales

Nota. Elaboración propia a partir de información suministrada por los entrevistados, 2014.

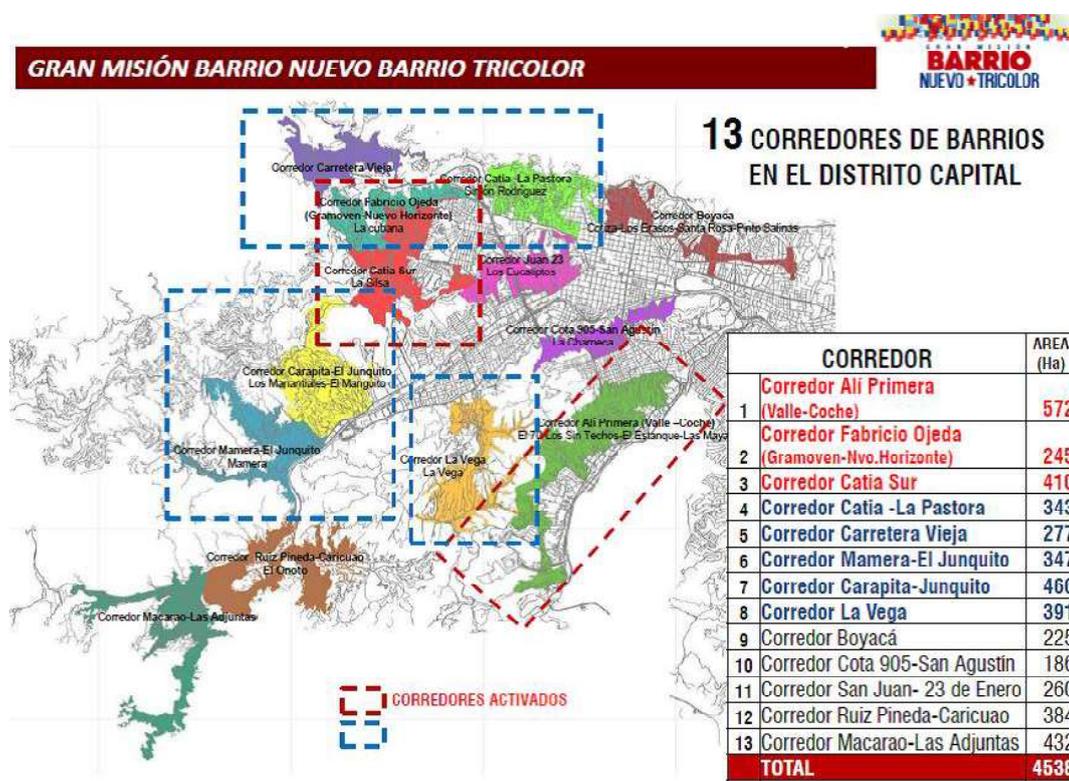


Ilustración 8. Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. Corredor Fabricio Ojeda en los barrios dentro del Distrito Capital.



Ilustración 9. Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. Sectores de los barrios que integran el corredor Fabricio Ojeda - Nuevo Horizonte. ^{xx}

Desde el punto de vista geográfico, en la primera ilustración se aprecia la creación de los 13 corredores priorizados en el Distrito Capital, “que abarcan 1.254.421 habitantes y una composición de 312.481 familias” (Agencia Venezolana de Noticias, 2014), que se benefician con el desarrollo de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. En el caso de Caracas, estos 13 corredores abarcan casi todo el ámbito territorial correspondiente a los barrios que no son atendidos por la Gran Misión Vivienda Venezuela, de manera tal que estas dos misiones se complementan. Y en la segunda ilustración se visualiza el corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte estructurado a lo interno por 8 sectores de barrio.

Al respecto debemos precisar que la articulación entre las comunas en construcción Fabricio Ojeda y Nuevo Horizonte en torno a un solo corredor, aun cuando ciertamente respondió a una orientación institucional, el proceso de acoplamiento entre ambos territorios comunales (Gramoven y Nuevo Horizonte) no revistió resistencia ni dificultad alguna, toda vez que ambos espacios ya venían trabajando articuladamente desde antes, en problemáticas afines comunes que los afectan, como es el caso de la vialidad y la distribución del gas.

De igual manera, se aprecia que el proceso de sectorización y división territorial que se hizo en torno a la conformación de los sectores de barrio que integran el corredor, obedeció a una decisión institucional

en la que no participó la comunidad y se caracterizó, en opinión de los entrevistados, por ser desigual y en algunos casos la misma no atendió a características e intereses comunes, condiciones históricas, rasgos culturales y problemáticas comunitarias afines. Esta situación inicialmente generó en el corredor cierta inconformidad en virtud de que hay sectores de barrio que abarcan demasiado número de consejos comunales y geográficamente presentan mayor densidad poblacional, en comparación con otros que abarcan un número mucho menor, más razonable y manejable. Tal es el caso del sector de barrio Fabricio Ojeda, el cual dentro del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte constituye el más numeroso, con una composición de 14 consejos comunales en su interior. Ante esta realidad, algunos voceros de dicho sector de barrio aspiran que en algún momento se pueda dar un proceso de reacomodo y se logre reducir tal concentración y redistribuir los consejos comunales hacia otros sectores de barrio.

El corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte abarca 243 hectáreas desde Catia hasta el sector Nuevo Horizonte en la parroquia Sucre y se encuentra integrado por 19.400 familias. Dentro del corredor Fabricio Ojeda se encuentra el Núcleo de Desarrollo Endógeno Fabricio Ojeda (Nudefo),² ubicado en la antigua Planta de Llenado Nueva Caracas, perteneciente al sector de Gramoven de Catia.



² El Núcleo de Desarrollo Endógeno Fabricio Ojeda (Nudefo) fue creado a finales del año 2003, cuando el presidente Hugo Chávez propuso convertir los antiguos espacios de la Planta de Llenado Nueva Caracas que pertenecían a Pdvsa y cumplían funciones de depósito, en un núcleo de desarrollo endógeno. El mismo está construido en una superficie de, aproximadamente, 16 hectáreas y cuenta dentro de sus instalaciones con una clínica popular correspondiente al segundo nivel de la Misión Barrio Adentro y en sus espacios se dispone de 10 consultorios: 2 para pediatría, 2 para medicina general, 2 para ginecoobstetricia, 1 para traumatología (sala de yeso), 1 para cirugía general, 1 para radiología y 1 para epidemiología. Además, posee una Sala de Odontología, Sala de Observación, Sala de Cura y Nebulización y Sala de Enfermeras. Adicionalmente, se cuenta con una botica popular que ofrece medicamentos con 85% de descuento. Existen también cooperativas de confección textil, industrial, de calzado y agrícolas que operan desde allí; se dispone también de un Super Mercal Tipo II, de canchas deportivas y una oficina de venta de boleto estudiantil (Petróleos de Venezuela, s/a).



Ilustración 10. Instalaciones del Núcleo de Desarrollo Endógeno Fabricio Ojeda.

Fuente: Google imágenes.

Uno de los 22 sectores que resultó piloto dentro del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte a través de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor fue el barrio La Cubana, que a su vez forma parte de los 417 sectores de Caracas que fueron priorizados para el desarrollo de obras, con la finalidad de lograr el mejoramiento del hábitat. El barrio La Cubana fue tomado como piloto durante los meses de julio-noviembre de 2013, empleando la estrategia punto y círculo³ para posteriormente abarcar el resto de los sectores.

En función de ello se instalaron en el sector La Cubana 8 mesas de trabajo, desde donde se vienen planificando propuestas y proyectos para resolver las necesidades y seguir fortaleciendo la organización comunitaria. Se instaló una Mesa de Planificación, donde las comunidades presentan sus diagnósticos y se trazan las estrategias a seguir. Adicionalmente, se configuró la Mesa de Hábitat y Vivienda, en la que se estableció un plan de estudio para conocer las necesidades y requerimientos de las comunidades en esta materia. También se estableció la Mesa de Movilidad, mediante la cual se realizó la captación de profesionales y técnicos existentes dentro de la comunidad para incorporarlos al plan. Se instaló la Mesa de Riesgo, con el objetivo de identificar, evaluar y medir la vulnerabilidad existente dentro del sector. Asimismo se formó la Mesa de Infraestructura, encargada de tramitar la adquisición de materiales y herramientas y de realizar los estudios debidos en aquellos casos en los que la autogestión o el apoyo técnico del Estado fuesen necesarios. Con la intención de fomentar la economía comunal, tomando en consideración las potencialidades de las comunidades, se instaló la Mesa Socioproductiva, siendo uno de los principales logros del trabajo de esta mesa la creación de una panadería comunal y una empresa de

³ La estrategia de punto y círculo, en términos globales, ha sido empleada por el comandante Chávez para organizar y territorializar las acciones con el fin de profundizar el desarrollo de la Revolución. En este sentido, el punto y círculo hace referencia a la figura geométrica que consta de un núcleo y su onda expansiva o radio de acción en un determinado territorio, y se usa para impulsar líneas estratégicas, un esfuerzo social o un conjunto de acciones motoras.

gas como emprendimientos comunitarios. Por otra parte, ante la necesidad de mantener informada a la población en torno a los avances y logros alcanzados en el sector por parte de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, se acordó el surgimiento de la Mesa de Información y Comunicación, la cual posteriormente dio paso a la creación de un periódico comunitario. Y por último se constituyó la Mesa Recreación, Cultura y Deporte, evidenciándose con ello que la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor va más allá de la dotación de infraestructura y equipamiento y trasciende la concepción clásica de financiamiento de proyectos asociados a cemento, bloque y cabilla, incorporando proyectos e iniciativas vinculados con la recreación, la cultura y el deporte como aspectos inherentes al desarrollo humano y al sano esparcimiento.

En el sector La Cubana se diagnosticaron 23 problemas y se priorizaron 7 de ellos con la participación de la comunidad. En función de ello y por medio de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor se han ejecutado importantes obras en La Cubana; entre estas se pueden destacar la sustitución de 12 ranchos por viviendas dignas previamente identificados en el Censo Comunitario, la ejecución del proyectos de canalización de quebradas y aguas pluviales, la creación del periódico comunal (Noticubana), el equipamiento de la Sala Técnica de ese sector, la puesta en marcha de una panadería comunal, la canalización de la quebrada Cañaverl (tramos 1 y 2), la estabilización de taludes y la recuperación de vertederos de basura. Para ello fueron asignados 21 millones 290 mil 505 bolívares por el presidente Nicolás Maduro en una jornada de "Gobierno de calle". Estas obras fueron ejecutadas con participación de la comunidad, lo que evidencia los niveles de organización alcanzados en Gramoven en aras de elevar sus niveles de calidad de vida en el marco de la transformación integral de sus espacios.

En noviembre del año 2013 la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, una vez adelantado el trabajo con el barrio piloto, empezó a atender el resto de los espacios del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte.

Para el momento de efectuarse esta investigación ya contaban con 10 meses de haberse conformado como corredor. Durante este tiempo han logrado avanzar en el proceso de adecuación y actualización de las vocerías vencidas en los consejos comunales. De igual manera, como parte de los avances alcanzados se constituyeron 5 mesas de trabajo y se designaron los voceros que vienen participando en estas: a) Mesa de Desarrollo Humano, que agrupa 5 dimensiones (ambiente, salud, deporte, cultura y educación), b) Mesa del Área Socioproductiva, c) Mesa de Seguridad y Defensa de la Nación, d) Mesa de Hábitat y Vivienda, Riesgo y Refugio y d) Mesa de Servicios e Infraestructura. En este particular, debe resaltarse que desde cada una de estas mesas se logró identificar, debatir y priorizar los principales problemas que aquejan a la población en los distintos sectores de barrio en materia social, de servicios, infraestructura, vivienda, ambiente, salud, educación, deporte, recreación y emprendimiento socioproductivo. En función de esta información los integrantes de estas mesas se encuentran construyendo su planificación, así como alternativas de solución a dichas problemáticas, y formulando algunas propuestas concretas en pro del mejoramiento de su hábitat y la construcción de sistemas de producción.

Por otra parte, encontramos que en septiembre del año 2014 ya se habían activado las salas de planificación en todos los sectores de barrio pertenecientes al corredor. De hecho, para finales del año

2014, incluso se habían elaborado y consignado ante el Gobierno del Distrito Capital y la Alcaldía del Municipio Libertador los proyectos para la solicitud de recursos, con el propósito de adecuar y equipar las salas técnicas de planificación y la Sala Mayor de Planificación. También se avanzó en la selección de los bancos receptores para tal fin, por lo que para el momento de levantar la información se encontraban a la espera de dichos recursos para proceder al acondicionamiento de estos espacios y la adquisición de las computadoras, impresoras, tóner, resmas de papel y mobiliario, requerido para proceder a dicho equipamiento.



Ilustración 11. Reunión en la Sala de Planificación del corredor Fabricio Ojeda.

De igual manera, debe resaltarse que en el corredor Fabricio Ojeda se activó el Plan de Convivencia y Paz como una estrategia para fomentar una nueva cultura de convivencia ciudadana, igualdad social, armonía y respeto entre los habitantes de los distintos sectores que conforman esta organización comunitaria, a efectos de disminuir los hechos de violencia en las comunidades.

Con la ejecución de dicho plan se intenta garantizar la inclusión, la participación, el rescate y la construcción de espacios recreativos, deportivos, educativos y de esparcimiento para atender las necesidades de sus habitantes. En este sentido, se han desarrollado algunas iniciativas y actividades culturales y recreativas, entre las que destacan: la realización de la obra teatral Miguel Vicente Patacaliente, la incorporación del Plan Caracas Rueda Libre dentro del territorio comunal, talleres comunitarios de concienciación, jornadas de salud, fumigación y abatización, reuniones de convivencia, encuentros recreativos, teatro con títeres, magia, malabarismo, cayapas socialistas, ciclos de cine en el barrio y charlas en las escuelas, que apuntan a disminuir los índices delictivos, la intolerancia y los malos hábitos dentro del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte. Sin duda, el Plan de Convivencia y Paz aspira generar un cambio dentro de los sectores de barrio que integran el corredor, sin embargo, los esfuerzos deben ser intensificados y sostenidos, sobre todo en el área deportiva y cultural, para que el Buen Vivir en estas comunidades siga siendo posible.

En términos generales, el impulso que se le viene dando al corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte ha contado con el apoyo y la sinergia de un conjunto de instituciones del Estado. Así, encontramos que a partir del año 2014 en materia formativa han recibido el apoyo del Concejo Municipal de Caracas, la Alcaldía del Municipio Libertador y la Alcaldía de Caracas, que han contribuido al fortalecimiento de capacidades mediante la realización de talleres en materia de formulación de proyectos, finanzas, contraloría social y procesos de adecuación de los consejos comunales, dirigidos a las comisiones electorales, en función de conocer y aligerar el proceso de renovación de vocerías. De igual manera, se está retomando la propuesta de realizar talleres de panadería, de agricultura urbana y de dictar talleres acerca del marco jurídico del Poder Popular.

También se han efectuado conversatorios, debates, ciclo de reflexiones y análisis en torno a: a) la situación política y económica del país y el proceso revolucionario, b) las acciones impulsadas por el Gobierno nacional para enfrentar la guerra económica, c) las propuestas derivadas del III Congreso del Partido Socialista Unido de Venezuela, d) las transformaciones que deben darse en función del llamado que ha hecho el presidente Maduro de dar un sacudón en la Administración Pública, e) los retos que conlleva la construcción del Estado comunal, f) la necesidad de conocer y manejar las leyes del Poder Popular y de comprender los objetivos nacionales, históricos, estratégicos y generales del Plan de la Patria, g) los logros de las grandes misiones sociales que promueve el Gobierno nacional, h) la articulación de Venezuela con el Mercado Común del Sur (Mercosur), la Unión Suramericana de Naciones (Unasur), así como la necesidad del establecimiento de otras alianzas comerciales con países como China y Rusia, y la necesidad de no ser únicamente un país productor de petróleo, sino exportador de otros rubros, i) de la hegemonía que mantienen las grandes potencias generando guerras y masacres y en este contexto se analizó la situación que se presenta en la Franja de Gaza, en Libia, Irak, Siria y Palestina y j) la necesidad del establecimiento de ajustes al precio de la gasolina, k) escenarios posibles de cara a las elecciones parlamentarias y m) se han dado charlas dirigidas a los jóvenes de las unidades de batalla acerca de la necesidad de ser disciplinados.

En líneas generales, denota un rasgo característico del liderazgo que ha asumido esta organización comunitaria, dado su carácter reflexivo, crítico, censor de la realidad social y el acontecer sociopolítico venezolano.

En materia de asistencia técnica, han contado con la asesoría y el acompañamiento del Gobierno del Distrito Capital, Alcaldía del Municipio Libertador, Hidrocapital, Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Movimientos Sociales, Instituto Municipal de Gestión de Riesgos y Administración de Desastres (IMGRAD), Corporación Venezolana Nacional de Teléfonos de Venezuela (Cantv) y Fondo de Desarrollo Microfinanciero (Fondemi), que les han brindado asesoramiento técnico para la ejecución de proyectos, asistiendo regularmente a las reuniones de la Sala Mayor.

El accionar de un conjunto de líderes comunitarios que se encuentran al frente de la organización comunitaria, a partir del año 2013 ha logrado reimpulsar nuevamente la organización social en Gramoven

y le ha conferido notoriedad y visibilidad a muchos consejos comunales que integran el corredor y que en opinión de los entrevistados antes se encontraban invisibilizados.

Sin embargo, una de las principales debilidades que presenta esta organización comunitaria está vinculada con el hecho de que los niveles de participación, aun cuando han mejorado, deben seguir elevándose, lo que requerirá de parte de sus vocerías que la información acerca de los aspectos discutidos en las reuniones de la Sala Mayor y en las salas técnicas de planificación, sea socializada y difundida oportunamente a los consejos comunales y al resto de la comunidad.

De hecho, algunas afirmaciones hechas por los voceros entrevistados dan cuenta de la situación planteada: “Aun persiste mucha desinformación en las comunidades en cuanto a las metas que se aspiran alcanzar en el marco de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor y esto es algo que se corrige con más información” (entrevista a Di Viana, vocero del sector de barrio Fabricio Ojeda, realizada el 17 de septiembre de 2014).

De igual manera, se hace necesario que confluya un mayor número de instituciones a las reuniones que se efectúan cada 15 días en la Sala Mayor de Planificación, a efectos de avanzar en la planificación, poder articular estrategias y acciones entre las comunidades y las instituciones, en función de continuar con el abordaje de las problemáticas en las mesas de trabajo y procurar su solución. De igual manera, consideran que deben incorporarse los voceros del Partido Socialista Unido de Venezuela y los voceros de las 17 unidades de batalla Bolívar Chávez (UBCh) que hacen vida en Gramoven.

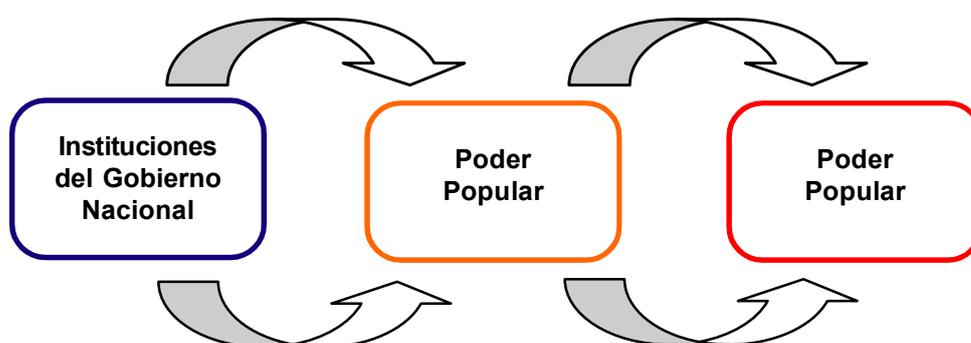


Ilustración 12. Articulación entre los actores que deben incorporarse a la Mesa de Planificación. Elaboración propia a partir de entrevista efectuada a Juan Camargo, vocero del sector de barrio La Cubana.

Esta organización comunitaria tiene como meta en un mediano plazo la reactivación de la Carta del Barrio o Carta Fundacional, para impulsar el relanzamiento de la comuna y a la par tienen un reto mayor como lo es el de la adecuación de las empresas que se encuentran bajo régimen de propiedad social comunal y funcionan dentro del territorio comunal: 1 bloquera ecológica, 1 bloquera tradicional, 1 panadería,

1 carpintería y 1 empresa de gas comunal. Dichas empresas siguen funcionando bajo la figura jurídica de cooperativas, presentan serias dificultades en su funcionamiento, sus trabajadores no cuentan con seguridad social y con el tiempo fueron perdiendo la noción de propiedad social comunal. En opinión de los entrevistados:

Se admira el trabajo de los que se han mantenido al frente de la herrería, las bloqueras y la carpintería, por no decaer y mantener operativas las organizaciones socioproductivas a pesar de las dificultades que han tenido para adquirir la materia prima, la alta rotación de los trabajadores, la falta de acompañamiento, seguimiento y control por parte de las instituciones involucradas en su financiamiento. No ha habido corresponsabilidad ni contraloría social de parte de las comunidades hacia las mismas, sino que más bien las han abandonado. Sin embargo, estos emprendimientos perdieron su articulación con el territorio comunal. La propiedad de estos medios de producción dejó de ser comunal. La producción que se genera desde estos espacios no se encuentra fundamentada en la cooperación, en la solidaridad ni en la construcción de nuevas relaciones sociales de producción. Los líderes comunitarios que llevan años al frente de las mismas se han enquistado, han hecho todo lo posible para que nadie los saque de allí y han desviado las orientaciones y el espíritu de la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal. Ante esto resulta necesario constituir una Mesa de Economía Comunal para adecuar la figura jurídica y el funcionamiento de estos emprendimientos en función del marco jurídico vigente y convertirse en una pieza de apoyo para la Misión Vivienda Venezuela. En este sentido, la institución que financió dichas iniciativas debe corregir esas desviaciones y sentar una postura. Los que estamos al frente de la comuna en construcción estamos intentado modificar esta situación, establecer unas mesas de trabajo para avanzar en los ajustes que deben hacerse y reimpulsarlos” (entrevista a Juan Camargo, vocero del sector de barrio La Cubana, realizada el 10 de septiembre de 2014).

Las organizaciones comunitarias que hacen vida en el corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte se encuentran trabajando en la zonificación de sus debilidades y deficiencias por sector de barrio, mediante la realización de mapas en los que se identifican y demarcan las principales problemáticas, las áreas vulnerables, los espacios a recuperar, los servicios requeridos en materia de agua potable, aguas servidas, electricidad, etc., las viviendas a ser rehabilitadas y se encuentran en el proceso de elaboración de su plan maestro o plan comunal.

Comuna Victoria Socialista

La Comuna Victoria Socialista se encuentra ubicada en el sector de Carapita en la parroquia Antímano, perteneciente al Distrito Capital, municipio Libertador. Cuenta con una población de 22.765 habitantes, distribuidos en 8.500 familias, aproximadamente.

Esta experiencia de organización comunitaria fue sistematizada por la Fundación Escuela de Gerencia Social el año 2012. Para ese momento, dicha comuna se hallaba integrada por dieciséis (16) consejos comunales: Clavellinas, San Onofre Libertador, Unión Cauchera, El Tanque, Terraza Central, La Cauchera Unión Terraza, La Torre, Progresando Unidos, El Progreso, Un Solo Pueblo Unido, Unión Latina, Las Tres Calles, El Despertar 1007, Somos Todos, Luchadores del Futuro y Rómulo Gallegos.

Cuadro 5

Listado de consejos comunales que integran la comuna

Nº	Consejos comunales	Sectores
1	Clavellinas	Clavellinas
2	San Onofre Libertador	San Onofre
3	Unión Cauchera	Francisco Javier
4	El Tanque	El Tanque
5	Terraza Central	Terraza Central
6	La Cauchera Unión Terraza	La Cauchera
7	La Torre	La Torre
8	Progresando Unidos	El Progreso
9	El Progreso	El Progreso
10	Un Solo Pueblo Unido	La Lomita
11	Unión Latina	La Sequía
12	Las Tres Calles	Santa Ana
13	El Despertar 1007	La Derecha
14	Somos Todos	Subida del Caballo
15	Luchadores del Futuro	Libertador
16	Rómulo Gallegos	Rómulo Gallegos

Nota. Elaboración propia a partir de información suministrada por los comuneros, 2012.

Resulta pertinente añadir que además de los 16 consejos comunales que hacían vida en el ámbito geográfico de la comuna, para el momento de efectuarse la sistematización se encontraban en funcionamiento otras organizaciones comunitarias, entre ellas: 4 clubes de abuelos, 2 comités de telecomunicaciones, 16 mesas técnicas de agua, 17 comités de protección social, 17 comités de educación, cultura y formación ciudadana, 12 comités de economía comunal y algunos comités de medios alternativos comunitarios, comités de recreación y deporte y comités de alimentación y defensa al consumidor. Por otro lado, también se conformaron las Brigadas de Trabajo Socialista, Frente de Mujeres, Frente de Trabajadores Bolivarianos, Frente de la Juventud, Jóvenes Bolivarianos, Brigadas de Consumo Simón Bolívar y patrullas electorales.

La Comuna Victoria Socialista nació en junio de 2009 y, de acuerdo con lo señalado por los entrevistados, esta organización comunitaria surgió con el propósito de:

1. Impulsar la democracia protagónica y participativa sustentada en la Constitución Bolivariana de Venezuela, en el Proyecto Nacional Simón Bolívar 2007-2013 y en el Plan de la Patria.
2. Promover la articulación e integración entre los habitantes de los distintos sectores, organizaciones comunitarias y movimientos sociales que conforman la comuna para dar respuesta a las demandas comunitarias en función de un interés común.
3. Impulsar el socialismo en el ámbito geográfico de la comuna.
4. Impulsar una economía comunal sustentada en nuevas relaciones de producción, distribución, intercambio, comercialización y consumo de bienes y servicios desarrollados por las comunidades bajo la forma de propiedad social, de manera sustentable y sostenible.
5. Lograr el establecimiento del gobierno comunal.
6. Velar por el cumplimiento de las decisiones tomadas en la Asamblea de Ciudadanos en beneficio de la colectividad, con base en los principios y valores socialistas de participación democrática y protagónica, solidaridad, respeto, transparencia, eficiencia y responsabilidad.

El origen de esta organización se remonta al año 2008, con la creación de la Sala de Batalla Social “Las Clavellinas”, que constituyó el eje fundamental en torno al cual se impulsó con mucho vigor el nacimiento de la Comuna Victoria Socialista en junio del año 2009, dándose inicio de esta forma a la construcción de dicha comuna.

Al indagar acerca de la estructura y la organización de la Comuna Victoria Socialista, se pudo identificar que la misma no se encontraba adecuada a lo sugerido en la Ley Orgánica de Comunas. De hecho, para el momento en que se efectuó la sistematización se constató que habían adoptado la estructura de la sala de batalla social que le dio origen y la reprodujeron en la comuna, quedando estructurada la misma en cuatro mesas de trabajo: la Mesa de Protección Social, la Mesa de Educación, la Mesa de Estructura Política y la Mesa de Cultura y Deporte.

Esta comuna cuenta además con diversos espacios, entre ellos: un Centro de Usos Múltiples, ubicado en el Centro Comunal situado en el módulo de Carapita, donde además de la sede del Banco Comunal funcionan el Biceabasto Bicentenario Manuela Sáenz, un infocentro, consultorios de Barrio Adentro, en el que se atiende en las especialidades de ginecología, odontología, nutrición, oftalmología y pediatría; se cuenta también con una biblioteca pública, un núcleo de la Orquesta Sinfónica de Venezuela, un centro de atención infantil (Simoncito) y en sus espacios también se desarrollan actividades culturales y actividades de taichí, yoga, bailoterapia, para el disfrute de las personas de la tercera edad.

Uno de los aspectos fundamentales en la construcción de la Comuna Victoria Socialista ha sido la economía comunal. Para ello se planteó como uno de los aspectos estratégicos la creación del Banco de la Comuna, concebido como una alternativa de banca social, un instrumento de la Revolución Bolivariana al servicio de las comunidades para estimular el ahorro comunal y facilitar el acceso a recursos financieros y no financieros para el impulso de proyectos socioproductivos y de inversión social.

La conformación del Banco de la Comuna Victoria Socialista fue un proceso que conllevó la realización de varias asambleas de ciudadanos y ciudadanas por consejo comunal, a efectos de que cada uno postulara y eligiera a un vocero para constituir la estructura del Banco de la Comuna. De esta manera quedó integrado por 18 personas que asumieron la vocería de ocho áreas de trabajo:

a) Atención al comunero, b) finanzas, c) tesorería, d) contabilidad, e) jurídico, f) evaluación de proyectos, g) redes comunales y h) seguridad. Para julio del año 2010 logró registrarse ante la Taquilla Única de Registro del Poder Popular como “Asociación Cooperativa Banco de la Comuna Victoria Socialista”, quedando de esta manera conformado el primer Banco de la Comuna creado en el área metropolitana de Caracas y en la parroquia Antímano, sirviendo como referencia y experiencia piloto para las demás comunas en construcción.

Al respecto, es importante señalar que la estructura que adquirió el Banco de la Comuna Victoria Socialista no se ajustó a lo sugerido en la Ley Orgánica de las Comunas, en virtud de que su creación fue anterior a la promulgación de dicha ley y posteriormente no se adecuó.

El 14 de junio del año 2010 el presidente Hugo Chávez, mediante una transmisión en cadena nacional desde la Sala Ríos Reyna del Teatro Teresa Carreño, anunció la primera transferencia de recursos para el financiamiento de 52 bancos de comunas socialistas recién creados, por un monto de Bs. 48.071.244,00, a fin de impulsar la economía comunal y desarrollar proyectos elaborados por las propias comunidades para dar respuesta a sus necesidades. Durante este acto uno de los 52 bancos de las comunas socialistas que resultó beneficiado fue el de la Comuna Victoria Socialista, que recibió Bs. 924.000,00 para la ejecución de proyectos socioproductivos.

En Fondo de Desarrollo Microfinanciero (Fondemi) aprobó al Banco de la Comuna Victoria Socialista un total de Bs. 924.000,00 para el financiamiento de iniciativas socioproductivas en los sectores productivos de herrería, panadería, textilera y carpintería comunal. Adicionalmente, desde uno de los consejos comunales integrantes de la comuna se impulsó el Proyecto Socioproductivo de Ruta Comunal. Según lo acordado en las asambleas comunitarias, la puesta en funcionamiento de estos cinco emprendimientos debía generar fuentes de empleo dentro de la comunidad, producir bienes y servicios accesibles, a precios solidarios y, en consecuencia, debían constituirse en iniciativas sustentables en el tiempo.

De las cinco, solo una de las empresas socioproductivas bajo régimen de propiedad social comunal resultó un ejercicio de organización, planificación y gestión comunitaria adecuado y bien llevado, que ha sabido mantenerse en el tiempo, logrando responder al logro de los intereses comunes y la satisfacción integral de las necesidades de la población. Este es el caso de la “Empresa de Propiedad Social Directa (EPSD) “Esfuerzo y Voluntad”, que es una Ruta Comunal Hospitalaria, que surgió con la intención de

superar las dificultades que debían enfrentar los habitantes de las distintas poligonales que conforman el ámbito geográfico de la Comuna Victoria Socialista para desplazarse desde el sector de Carapita hacia otras zonas, como Montalbán, donde se encuentran los centros médicos y clínicas aledañas ubicadas en la parroquia Antímáno. En este sentido, esta empresa de propiedad social directa comunal va desde Carapita hasta la redoma de La India en Montalbán, haciendo un recorrido por los centros que brindan servicios de salud, tales como IVSS de Antímáno, CDI Párate Bueno y Montalbán, Cardiológico Infantil, Clínica Santa Inés y el Padre Machado, y también les sirve para conectarse con las estaciones del metro de Antímáno y Carapita.

Esta empresa de propiedad social directa comunal (EPSDC) de transporte, llamada “Esfuerzo y Voluntad”, presta servicio de lunes a lunes, en horarios comprendidos entre 6:00 am y 6:00 pm, cobrando un pasaje económico de 7 Bs. a sus usuarios. Este emprendimiento ha logrado ser autosustentable, cuenta con una adecuada administración y gestión y cumple con una labor social.

Este proyecto contó con el financiamiento del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (Fondemi) mediante el otorgamiento de un crédito de Bs. 194.000,00, que les permitió adquirir 10 unidades de jeeps para transporte de pasajeros, que por sus características de autos rústicos presentan fácil acceso y resistencia para desplazarse por la difícil topografía de la zona.

Al respecto, es necesario destacar que de las 10 unidades de transporte que prestan servicio en la ruta, 2 de ellas se dedican a efectuar labor social en el área de influencia, por lo que prestan el servicio de traslado a adultos mayores, enfermos y personas con discapacidad a consultas médicas en general, a practicarse exámenes médicos, terapias de rehabilitación, para la realización de tratamientos médicos como la diálisis, traslado a funerarias, entierros y emergencias.

Por otra parte, es importante señalar que este emprendimiento genera empleo directo a 12 personas de la comunidad, denominados brigadistas, por lo que constituye una fuente de generación de ingresos a habitantes del sector Carapita al garantizar el acceso a dicho servicio por un bajo costo.

De la recaudación hecha por el servicio de transporte prestado a la comunidad, se destina 70% para la sustentabilidad de la empresa (mantenimiento de los vehículos, combustible, servicios), 20% para la seguridad de los conductores, lo que engloba salarios, además de la seguridad social, y el 10% restante va para la reinversión social a través de proyectos comunitarios. Adicionalmente, de las ganancias obtenidas se descuenta lo correspondiente a las cuotas mensuales, que les permiten amortizar al crédito empleado para la compra de dichos vehículos.

De igual manera, las otras empresas de propiedad social directa de la Comuna Victoria Socialista (herrería, carpintería, panadería y textilera comunal) recibieron financiamiento de Fondemi para su puesta en marcha.

Cuadro 6

Financiamiento de proyectos socioproductivos

Ente financiero	Proyecto	Monto (Bs.)
Fondemi	Herrería	300.000,00
Fondemi	Panadería y textilera	300.000,00
Fondemi	Carpintería	300.000,00
Gastos administrativos	-	24.447,00
	TOTAL	

Nota. Elaboración propia a partir de datos suministrados por los comuneros, 2012.

Sin embargo, en la práctica ninguno de estos emprendimientos (carpintería, panadería y textilera comunal) entró en funcionamiento, debido a que solo se avanzó hasta la fase de adquisición y compra de maquinarias, equipos y materia prima, pero nunca llegaron a iniciar operaciones, pese a incluso haber contado con un espacio físico para su funcionamiento, activos fijos necesarios y un grupo de hombres y mujeres de la comunidad con habilidades y años de experiencia en el manejo de la elaboración de panes y dulces, así como en el oficio de la costura y el trabajo de la madera.

Los espacios físicos destinados a tales iniciativas socioproductivas no se encontraban adecuados, razón por la cual no se lograron instalar las maquinarias, equipos e insumos adquiridos para poner a producir estas empresas. En consecuencia, al interior de la oficina de la sede del Banco de la Comuna Victoria Socialista se encontraban guardados rollos de tela, neveras tipo mostrador, hornos, bandejas, batidoras industriales y el resto del mobiliario requerido para su puesta en marcha, tal como puede apreciarse en las siguientes imágenes:





Ilustración 13. Instalaciones y activos fijos de las empresas de propiedad social directa: textilera y panadería comunal. Imágenes proporcionadas por la Comuna Victoria Socialista, 2012.

Dentro de las empresas de propiedad social que instaló la Comuna Victoria Socialista se encuentra la herrería comunal, que solo llegó a funcionar ocho meses; la misma no cumplió con las expectativas y las aspiraciones que tenían los consejos comunales y la comunidad en general al momento de su creación, en virtud de las irregularidades y desviaciones que se fueron suscitando en el manejo de la misma, así como en su administración, generándose en consecuencia su cierre, así como un proceso de revisión integral por parte de Fundacomunal y Fondemi acerca del origen y destino de los recursos otorgados a través del Banco de la Comuna. Esta situación conllevó la inamovilidad tanto de los activos fijos adquiridos como de las cuentas bancarias, como consecuencia de un proceso de intervención del cual fue objeto el Banco de la Comuna Victoria Socialista y las empresas de propiedad social, incluyendo entre ellas la herrería comunal.

El panorama antes descrito evidencia que el grupo de voceros y líderes comunitarios de los consejos comunales integrantes de la Comuna Victoria Socialista que direccionó el nacimiento de estos emprendimientos socioproductivos desde sus inicios, no logró avanzar en la organización del tejido social necesario para impulsar la organización de los productores, el establecimiento de nuevas relaciones sociales de producción, la conformación de las unidades de Administración, Gestión Productiva, Formación y Contraloría Social contempladas en la ley. Adicionalmente, no se contó con un liderazgo fuerte, capaz de impulsar la organización de los productores y productoras que se debían insertar a estas iniciativas socioproductivas, no llegó a concretarse en ninguno de estos emprendimientos comunitarios el ciclo productivo comunal y mucho menos se logró la concreción de las transformaciones esperadas en las relaciones sociales de producción.

Sin embargo, a partir de hace dos años un grupo de voceros y líderes comunitarios de la Comuna Victoria Socialista se propusieron la superación de estos nudos críticos para seguir avanzando en el fortalecimiento de las distintas instancias y expresiones del Poder Popular y en el fomento de un sistema económico comunal. En este sentido, siguiendo las orientaciones que propuso el presidente Chávez en su momento, a través de las 3R, los consejos comunales que integran la Comuna Victoria Socialista,

conscientes de la necesidad de retomar el rumbo, iniciaron la tarea de revisión, rectificación y reimpulso de sus consejos comunales, la comuna, el Banco y las iniciativas socioproductivas financiadas, a efectos de corregir y superar algunas debilidades, malas prácticas y desviaciones que se presentaron en su accionar.

Por esta razón, un grupo de consejos comunales integrantes de dicha Comuna, en agosto de 2012 elaboraron una comunicación al presidente de la República, comandante Hugo Chávez, en la que expusieron la situación en la que se encontraban las empresas de propiedad social directa y el Banco de la Comuna, a efectos de solicitar su apoyo para la reactivación de las mismas.

Posteriormente, con la solicitud de retiro de ocho consejos comunales de la comuna, se procedió a la desincorporación de los mismos; de igual manera, surgieron tres nuevos con los que se inició un proceso de sinceración de la composición de la comuna, de redefinición geopolítica y de reestructuración del ámbito geográfico perteneciente al territorio comunal.

En el año 2012 la Comuna Victoria Socialista se hallaba integrada por diez (10) consejos comunales, 7 de los cuales existían desde su constitución, y 3 nuevos que se constituyeron e incorporaron a dicha organización en el año 2014.

Esta organización se registró el 16 de marzo del año 2014 como comuna ante la Taquilla Única del Registro del Poder Popular, pasando a adquirir de esta manera personalidad jurídica.

Cuadro 7

Nuevo ámbito geográfico de la Comuna Victoria Socialista

Nº	Consejos comunales	Sectores
1	San Onofre Libertador	San Onofre
2	Unión Cauchera	Francisco Javier
3	El Tanque	El Tanque
4	La Torre	La Torre
5	Las Tres Calles	Santa Ana
6	Somos Todos	Subida del Caballo
7	Rómulo Gallegos	Rómulo Gallegos
8	Comandante Supremo	
9	Soberano Faldés	
10	El Gran Sol	

Nota. Elaboración propia a partir de información suministrada por los comuneros en entrevista grupal efectuada en noviembre de 2014.

Por otra parte, los voceros de los consejos comunales que integran la Comuna Victoria Socialista lograron identificar como un elemento necesario para revitalizar la comuna la renovación de liderazgos a lo interno de sus estructuras, lo que conllevó procesos de elección de nuevas vocerías, que les permitió a los comuneros transitar hacia una depuración de aquellas situaciones en las que los voceros seleccionados no asumían su rol, se encontraban vencidos o representaban liderazgos negativos dentro de los distintos sistemas de agregación comunitaria. Con ello se procuraba la elección de líderes comunitarios probos, motivados a reimpulsar el trabajo comunitario, capaces de encauzar positivamente el conflicto con base en acuerdos, orientados al trabajo en equipo y dispuestos a asumir el compromiso y la responsabilidad que implica formar parte de estas estructuras.

Otro aspecto que han logrado corregir a lo interno de la organización comunal es lo referente al proceso de toma de decisiones, con lo que se posibilitó la implementación de estrategias que faciliten una mayor difusión de la información para alcanzar un mayor compromiso por parte de los voceros y la comunidad en general en la toma de decisiones. De igual manera, se está logrando el rescate del estado de apatía en el que se encontraba la comunidad, mediante la promoción de mayores niveles de confianza y credibilidad hacia la organización comunal, soportados en la obtención de mayores niveles de eficiencia en la gestión, administración y ejecución de obras, proyectos sociales y socioproductivos, en la demostración de logros y resultados que benefician a las distintas comunidades que integran la comuna y en la ampliación de los niveles de participación.

La nueva vocería que ha asumido el liderazgo de la comuna desde el año 2013, se ha planteado distintas metas, entre ellas la reparación de la vialidad, que constituye una de las prioridades para la Comuna Victoria Socialista. En este sentido han sido incorporados al plan de reparación de las principales vías los 12 kilómetros de extensión geográfica que conforman el territorio comunal, lo que contemplaría la sustitución de las tuberías de aguas blancas y aguas servidas, la canalización de aguas de lluvia, tapado de los huecos y la colocación de nuevo asfaltado.

Es pertinente señalar que con mucha constancia, dedicación y entusiasmo se están retomando los proyectos socioproductivos que estaban paralizados. De hecho, en enero de 2015 se encontraban levantando en Carapita, en los espacios del módulo de Fundacomunal, la panadería comunal, que funcionará bajo la modalidad de empresa de propiedad social (EPS) perteneciente a la Comuna Victoria Socialista.



Ilustración 14. Proceso de adecuación del espacio en el que funcionará la panadería comunal. Imágenes tomadas de *Ciudad Ccs.*, 21 de enero de 2015.

Para la puesta en marcha de este proyecto se ha dispuesto de una inversión de 750 mil bolívares otorgados por el Servicio Fondo Nacional del Poder Popular, órgano adscrito al Ministerio para las Comunas y Movimientos Sociales, que posibilitarán la adecuación del espacio físico donde este emprendimiento funcionará. Cabe destacar que ya se dispone de toda la maquinaria, utensilios e insumos necesarios para su funcionamiento y se encuentra un grupo de jóvenes formándose a través del Instituto para la Capacitación y Educación Socialista (Inces) en materia de elaboración de productos de panadería y pastelería.

Una de las motivaciones que impulsan el surgimiento de este emprendimiento es la obtención de pan a precios justos en la comunidad, dado que los precios en los establecimientos comerciales de la zona, tanto para el pan canilla y el pan sobado, son muy elevados. Este emprendimiento les dará la posibilidad a 10 productores pertenecientes a los consejos comunales Unión Cauchera, San Onofre, El Tanque, Las Torres, Comandante Supremo, Soberano Faldés, El Gran Sol, Rómulo Gallegos, Tres Calles y Somos Todos, producir pan a precios justos sin especular.

Adicionalmente, tienen previsto el reimpulso de la herrería comunal bajo una visión y un modelo de gerencia responsable, transparente y participativo. También se prevé la instalación de otra empresa comunal en el ramo de agencia de festejos con el financiamiento otorgado por Safonacc, por el orden de 1.380 bolívares. A esta iniciativa se han incorporado jóvenes de los distintos consejos comunales como productores de la agencia de festejos, lo que conlleva mantener a la fuerza joven ocupada en actividades productivas que demandan responsabilidad.

Otro proyecto que se está impulsando desde la comuna es la reactivación del Biceabasto Manuela Sáenz, que lleva dos años cerrado y se encuentra ubicado también en las instalaciones del módulo de Fundacomunal.

Para lograr la reactivación de este establecimiento se han venido efectuando mesas de trabajo que contaron con la participación de funcionarios del Ministerio para la Alimentación y la comunidad organizada. En función de ello se les dotó recientemente de neveras, quedando solo pendiente por definir si los productos que se expendirán en dicho espacio serán de Mercal o Pdval y que se comience a surtir.



Ilustración 15. Instalaciones del Biceabasto “Manuela Sáenz”, ubicado en el módulo de Fundacomunal en Carapita. Imágenes: Comuna Victoria Socialista, 2014.

Logros de la Comuna Victoria Socialista

Entre los principales avances o logros de la Comuna Victoria Socialista destacan los siguientes:

- La inserción de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor en el territorio comunal y la instalación de la Sala Técnica de Planificación.
- La planificación, discusión y priorización de los proyectos hecha por cada consejo comunal sin excluir a ninguno.
- La ampliación de los niveles de participación dentro de la comuna y en los procesos de toma de decisiones de dicha organización.
- El reimpulso de las empresas de propiedad social que pertenecen a la comuna (panadería, textilera y herrería comunal).
- La creación de una empresa de propiedad social nueva (agencia de festejos) a cargo de un grupo de jóvenes entre 15 y 25 años, para lo cual se previó la adquisición de mesas, sillas, toldos, lencería, equipos de sonido, colchones inflables, carritos de cotufa, perros calientes y la formación de estos jóvenes en materia de planificación.

- La atención a la seguridad alimentaria de los habitantes de Carapita, mediante el Mercal casa por casa que se efectúa dos veces al mes.
- La articulación alcanzada con la empresa Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (Cantv), la realización de jornadas de entrega a la comunidad de equipos de televisión digital abierta, la colocación de nodos y líneas telefónicas.
- La articulación con Corpoelec, el reemplazo de bombillos de alumbrado público en varios sectores de la comuna, la instalación de guirnaldas, luminarias y cableado eléctrico en los sectores La Torre, Comandante Supremo, Cauchera, Somos Todos y Rómulo Gallegos.
- La elevación del nivel de debate que se efectúa en las reuniones del Parlamento Comunal. Se discuten y analizan temas inherentes a los proyectos de la comuna, la situación económica del país, de política y del partido, de cultura, educación, de la articulación con las instituciones del Estado.
- Se ha retomado e reimpulsado el rol de las unidades de batalla Bolívar-Chávez (UBCh) dentro del territorio comunal, de manera tal que no solo cumplan tareas inherentes a los procesos electorales, sino que tengan una participación más activa dentro de la planificación y la solución de las problemáticas comunitarias.

Comuna Juana Ramírez la Avanzadora

La comuna en construcción Juana Ramírez la Avanzadora se encuentra ubicada en la parroquia Antímamo, municipio Libertador del Distrito Capital. Desde el punto de vista demográfico, dicha comuna cuenta con una población de 13.011 habitantes, agrupados en 2.849 familias.

Esta organización comunitaria se encuentra integrada por 13 consejos comunales y diversas expresiones del Poder Popular; entre ellas: mesas técnicas de agua, comités de educación, comités de energía y gas, comités de información, comités de tierra urbana, comités de salud, comités de vivienda y hábitat, comités de recreación y deporte, comités de alimentación y defensa al consumidor, Mesa de Telecomunicaciones, Comité de Familia e Igualdad de Géneros, comités de medios alternativos, Comité Comunitario de Personas con Discapacidad, Comité de Protección Social de Niños(as) y Adolescentes, brigadas de trabajo socialista, patrullas electorales y Club de Abuelos.

Dicha comuna pertenece al eje 4 de la parroquia Antímamo y de acuerdo con la información reflejada en su carta fundacional, limita al norte con el sector Las Torres, al sur con la autopista Francisco Fajardo y la avenida Intercomunal de Antímamo, al este con los sectores Los Jabillos y Santa Ana, y al oeste con La Pedrera.

El ámbito territorial perteneciente a la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora abarca los siguientes sectores: El Fraile parte baja, Párate Bueno, Callejón Linares I y II, Pueblo Nuevo, La Coromoto, La Amargura, El Naranjal, Altos de la Iglesia, Santa Elena, Corazón de Jesús, Parte Baja de La Pedrera, La Vencedora (El Manantial), El Plan, La Nuevecita, Parte Alta del Boulevard El Carmen, Tres Esquinas, El Descanso, Rincón de México, La Coromoto, La Cruz, La Batea, La Rampla, Las Barras, Escaleras Las Sesenta, El Bosque, Las Morochas, Escaleras los Blancos, Escaleras Casa Comunal, Tinajita, Escalera El Cielo Alta y Baja y la Placita.

En la siguiente imagen se aprecia el ámbito geográfico que abarca dicha comuna:

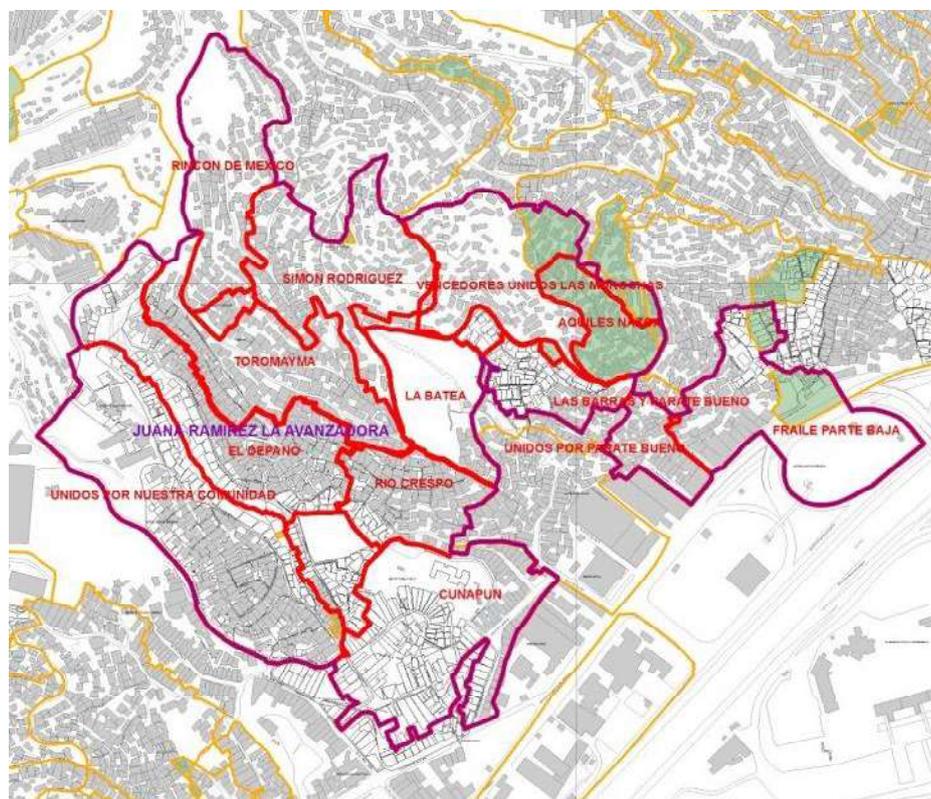


Ilustración 16. Ámbito geográfico de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Imagen tomada de la publicación Comuna Juana Ramírez y EPSCD Carpintería 200, 2015.

En el cuadro 8 se presenta la desagregación de los consejos comunales y los sectores que integran la Comuna «Juana Ramírez la Avanzadora».

Cuadro 8

Listado de consejos comunales y sectores que integran la Comuna "Juana Ramírez la Avanzadora"

Consejo Comunal	Sectores
Vencedores Unidos las Morochas	Las Morochas
Toromayma	Acequia/ La Cruz
El Depano	3 Esquinas, la Vencedora, El Plan, El Descanso, Nuevecita, Altos La Vencedora, Parte Alta del Boulevard.
El Fraile (parte baja)	El Fraile
Las Barras	Párate Bueno, Escalera las 60, Escalera 1 y 2, Las Barras, Parte Alta del Barrio el Carmen, Callejón el Silencio, Escalera La Esperanza.
La Batea	La Batea y los Pinos
Simón Rodríguez	La Coromoto y Germán Rodríguez
Unidos por Párate Bueno	La Cuadra, Párate Bueno
Rincón de México	Rincón de México
Unidos por Nuestra Comunidad	Santa Elena, Corazón de Jesús
Conapun	La Gruta, El Naranjal, Pueblo Nuevo, Coromoto
Río Crespo	Boulevard, Callejón Crespo
Aquiles Nazoa	Escalera el Cielo y Parte Alta la Acequia

Nota. Elaboración propia a partir de informe de la rendición de cuentas presentado por la comuna "Juana Ramírez la Avanzadora", 2011.

En lo que se refiere a los sectores que integran la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, podemos resaltar que tradicionalmente se han caracterizado por ser comunidades vecinas que se reconocen dentro del territorio que ocupan, cuentan con una memoria histórica⁴ y unos rasgos culturales compartidos, guardan costumbres similares y presentan problemáticas comunitarias afines.

La Comuna Juana Ramírez la Avanzadora se conformó con el objeto de ejercer de manera directa la soberanía popular en el marco de la democracia participativa y protagónica, de participar en el diseño, ejecución y control de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, demandas y aspiraciones de las comunidades, de coadyuvar a su vez en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista, desarrollar y consolidar el Estado comunal como expresión del Poder Popular.

La Comuna Juana Ramírez la Avanzadora cuenta con una clara delimitación de su ámbito geográfico. Dispone además de censo poblacional actualizado, de la ficha de caracterización de la comuna, de diagnósticos actualizados de los principales problemas y necesidades comunitarias por consejo comunal, identificación de sus potencialidades, con el documento de Plan Comunal de Desarrollo, con el documento de Carta Fundacional aprobada mediante referendo aprobatorio. Se encuentra registrada desde el 16 de marzo del año 2014 como comuna ante la Taquilla Única del Registro del Poder Popular, pasando a adquirir personalidad jurídica, y cuenta con Parlamento Comunal elegido en asamblea el 20 de diciembre del año 2014, por lo que su estructura se encuentra adecuada a lo planteado en la Ley Orgánica de las Comunas.

En función de ello, resulta pertinente añadir que la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora en su quehacer, su ejercicio diario y su relación con las instituciones, órganos y entes del Poder Público, viene operando como una comuna de hecho y de derecho desde marzo del año 2014.

La estructura organizativa de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora ha ido renovándose y sufriendo modificaciones a lo largo del tiempo, conforme ha ido evolucionando. En sus inicios dicha comuna adoptó durante sus tres primeros años la estructura que tenía la Sala de Batalla Social “La Batea”, en torno a la cual se unificó e impulsó su creación a un estadio de organización mucho más avanzado.

⁴ Memoria histórica es un concepto ideológico e historiográfico de desarrollo relativamente reciente. Se entiende por esta un registro sistemático de historias personales y colectivas que podría permitir reconstruir el pasado y posibilitar el futuro. El término de memoria histórica viene a designar el esfuerzo consciente de los grupos humanos por vincularse con su pasado, contribuyendo a la construcción de identidades sociales. En las últimas décadas han adquirido importancia los movimientos de reconstrucción de la memoria histórica de los grupos sociales afectados por los procesos de invisibilización, como las mujeres, los afroamericanos, los indígenas, las culturas colonizadas, los trabajadores, los excluidos, etc. La reconstrucción de la memoria afectada por los procesos de invisibilización no constituye un mero esfuerzo de investigación, sino que también y fundamentalmente requiere un activismo social orientado a desmitificar estereotipos y verdades dadas, profundamente arraigadas en la cultura dominante (colaboradores de Wikipedia, 2015).

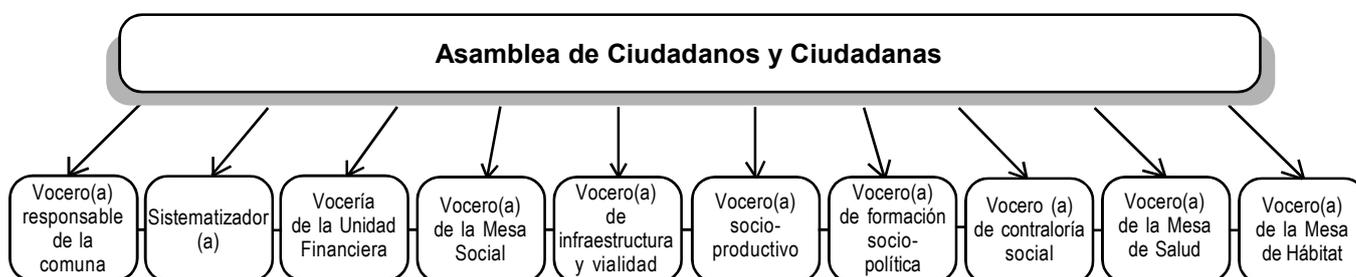


Ilustración 17. Estructura de la Sala de Batalla Social La Batea, que sería adoptada por la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Elaboración propia a partir de la presentación realizada por la comuna, 2012.

Sin embargo, a partir de mediados del año 2012 se hizo palpable la necesidad de adecuar la estructura de esta organización, dinamizándola, lo que se evidenció a partir de la asistencia de varios comuneros a un taller dictado por la Escuela de Fortalecimiento del Poder Popular, en el que se planteó la necesidad de contar con una estructura mucho más vigorosa y funcional, debido a que la que se tenía replicaba la estructura de la Sala de Batalla Social y se encontraba integrada por demasiadas vocerías que no siempre asistían a las reuniones y hacían su trabajo, lo que en muchas ocasiones generó retrasos. En función de solventar dicha debilidad, surgió la propuesta de contar con una nueva estructura, que fue presentada y discutida con los distintos voceros de los consejos comunales y se elevó a una Asamblea de Comuneros para su aprobación. Esta nueva estructura contempló la organización del trabajo comunitario en cuatro mesas, de donde se desprenden 20 áreas de acción que vienen abordando e impulsando la comuna y que para su funcionamiento se agrupan en comités integrados por cinco responsables por área.

Es importante mencionar que dentro de esta estructura la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora llegó a contar con la figura de un responsable de la comuna por el Poder Popular, que fungía como coordinador de dicha organización, siendo esta persona la encargada de coordinar las reuniones del Parlamento Comunal, establecer el contacto y la articulación con las instituciones de la Administración Pública para la gestión de solicitudes, proyectos comunitarios y entrega de informes de rendición de cuentas a nombre de la comuna.

También es importante señalar que contemplan el rol de sistematizador dentro de la estructura de la comuna, siendo este el encargado del proceso de levantamiento de información, registro de actas de asambleas del Parlamento Comunal y de documentar la praxis comunitaria en el marco de las actividades que impulsa la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora.

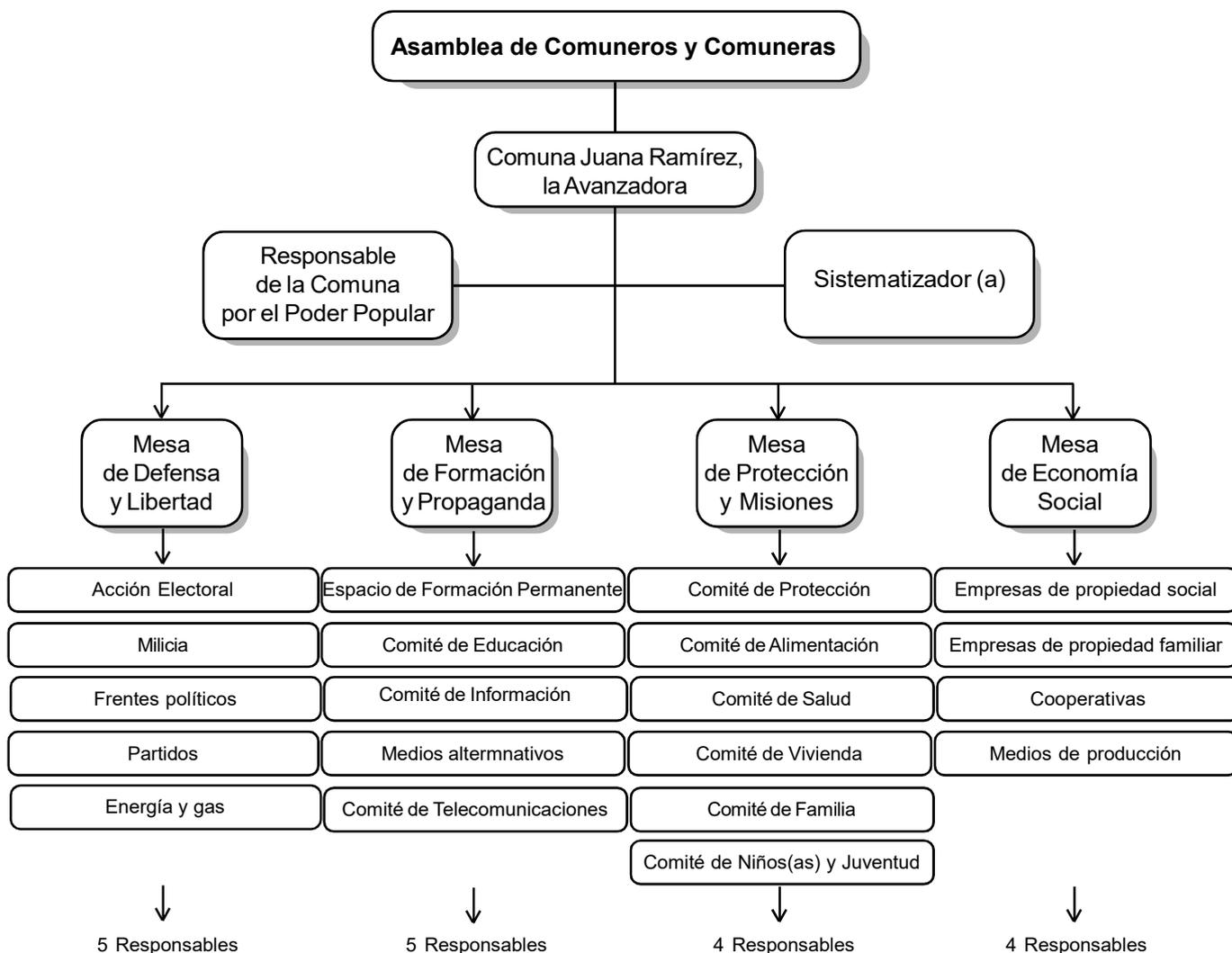


Ilustración 18. Estructura de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Elaboración propia a partir del papel de trabajo realizado por la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2013.

Desde diciembre del año 2014 la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora adecuó su estructura de acuerdo con lo dispuesto en la Ley Orgánica de las Comunas.

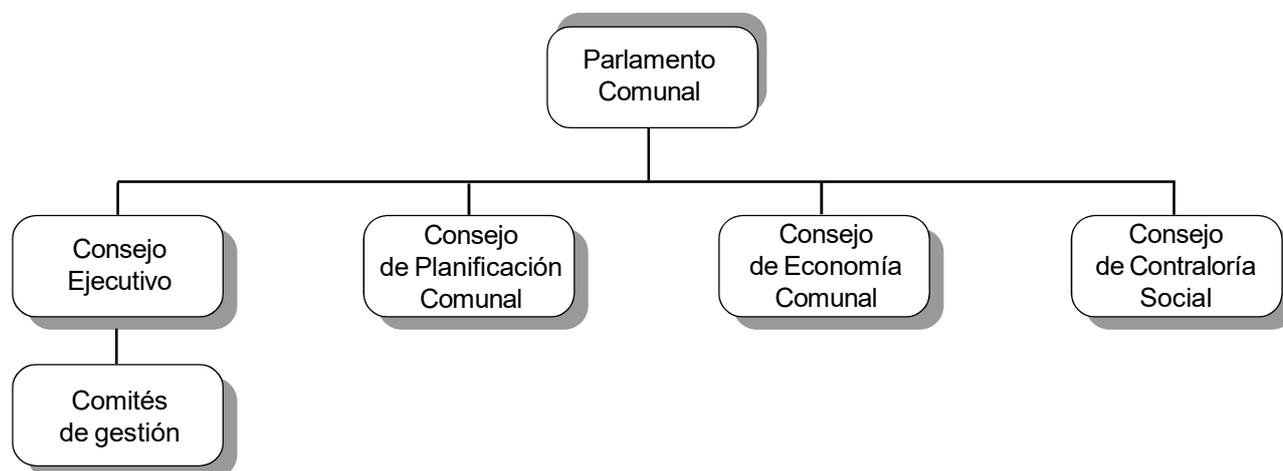


Ilustración 19. Estructura de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora a partir del año 2014. Elaboración propia a partir del papel de trabajo realizado por la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2013.

Dentro de la estructura de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, los comités de gestión son los encargados de articular con las organizaciones sociales que hacen vida en dicha organización la presentación de los proyectos y propuestas en las áreas de salud, educación, cultura, economía y producción comunal, defensa y seguridad integral, familia y protección de niños, niñas y adolescentes, recreación y deporte, entre otros, a través del Consejo Ejecutivo ante el Parlamento Comunal. Sin embargo, la asistencia y participación de los voceros principales y suplentes de los distintos comités de gestión pertenecientes a los consejos comunales que integran la comuna, se ha visto mermada significativamente desde inicios del año 2015, por lo que se requiere fortalecer estas instancias y elevar los niveles de conciencia y compromiso social.

Dentro de la estructura de la comuna resalta el papel del Espacio de Formación Permanente, que se ubica dentro del Comité de Educación. Esta es una instancia creada en el año 2010 y se concibe como un espacio abierto, flexible y dinámico para el diálogo, el debate e intercambio de saberes, en el ámbito formativo, técnico y político. Está orientado a potenciar las capacidades y habilidades de los voceros(as), líderes comunitarios y comunidad en general en el radio de acción de los consejos comunales que hacen vida en la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora.

Es un espacio que favorece la activación de los distintos comités de Educación, Cultura y Formación Ciudadana, afianzando el ejercicio de la educación popular y el fortalecimiento de las capacidades del Poder Popular.

Para la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora la formación de sus líderes comunitarios, voceros y voceras, actores sociales y comunidad en general, es un elemento transversal y, por tanto, una tarea priorizada. Desde su fundación los integrantes de la comuna han manifestado la necesidad de contar con un espacio formativo, sin embargo, tienen claridad en que no desean una formación pasiva, en que el papel del docente o facilitador se reduzca a la de un técnico especializado que viene a impartirles conocimientos que han de recibir pasivamente, como si tratara de una escuela en su concepción más tradicional.

En la siguiente ilustración se aprecia la estructura acogida por el Espacio de Formación Permanente:

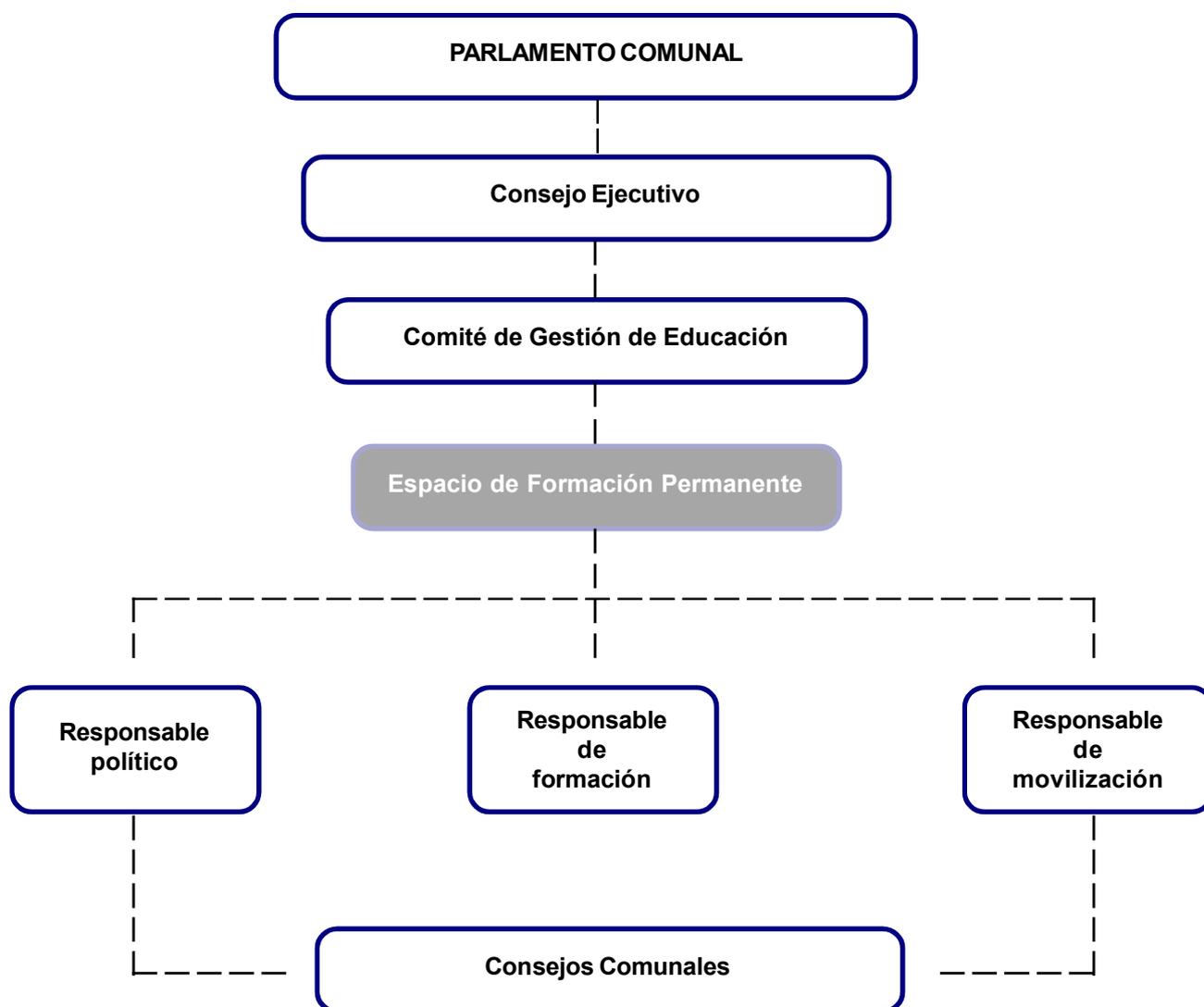


Ilustración 20. Estructura del espacio de formación permanente de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Elaboración propia a partir de información suministrada por la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2015.

El Espacio de Formación Permanente cuenta con siete espacios o núcleos destinados a la formación; los mismos se encuentran ubicados dentro del ámbito geográfico de la comuna. Son casas del Poder Popular que en algunos casos cuentan con un equipamiento y mobiliario mínimo necesario (sillas, pizarras, toldos, sonidos, computadoras, video beam y mesas) para la realización de reuniones y actividades formativas, siendo estos siete espacios: a) Las Barras, b) Aquiles Nazoa, c) Vencedores Unidos Las Morochas, d) Simón Rodríguez, e) Rincón de México, f) El Depano y g) Unidos por Nuestra Comunidad.

Desde la instalación de este espacio de intercambio de saberes, han sido diversos los cursos, talleres, charlas, videoforos y debates que han engrosado la programación de actividades formativas, entre las que destacan: círculos de lectura infantil, clases de la Misión Robinson, tareas dirigidas, videoforos y talleres formativos en las áreas de planificación, integración y trabajo en equipo, manejo jurídico del Poder Popular, negociación y manejo de conflicto, gestión económica en el socialismo, herramientas de organización y participación social, formulación de proyectos comunitarios, contraloría social y herramientas para la gestión eficiente.

El funcionamiento de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora se encuentra sustentado en la articulación y el trabajo promovido por los 13 consejos comunales que la integran. En este sentido, han sido diversos los proyectos que se han impulsado desde su creación y que han venido acometiendo en función de darle respuesta a problemáticas y necesidades sentidas de las comunidades en materia social, de infraestructura, servicios, educación y vivienda.

Algunos de los proyectos impulsados por consejo comunal se exponen en el cuadro 9.

Cuadro 9
Proyectos aprobados por consejo comunal

Consejo Comunal	Proyecto
El Depano	Sustitución de red de tuberías de aguas servidas y agua potable y repavimentación
	Compra de la Casa Comunal
	Acondicionamiento de la Casa Comunal
Unidos por Nuestra Comunidad	Arreglo de caminerías
	Construcción de escaleras.
	Refinanciamiento de EPSDC Herrería Socialista
	Compra y dotación de la Casa Comunal
	Sustitución de rancho por casa y arreglo de fachadas
La Batea	Arreglo de escaleras y canal de lluvia en las adyacencias de la escuela. Mejoras y reparaciones en la infraestructura de la escuela
	Sustitución de colector de aguas servidas
	Reparación de caminerías

Cuadro 9 (cont.)

Consejo Comunal	Proyecto
Toromayma	Proyecto de Cultura
	Sustitución de colector de aguas servidas
	Arreglo de caminerías y escaleras
	Construcción de muros de contención
Las Barras y Párate Bueno	Cambio de colector de aguas servidas
	Mejoras de escaleras, caminerías y canal de lluvias
	Compra, dotación y equipamiento de la Casa Comunal
	Proyecto de Cultura
	Financiamiento de 2 empresas socio productivas*
Simón Rodríguez	Cambio de colector de agua servida
	Sustitución de tuberías de agua potable
	Embaulamiento de torrentera
	Mejora de escaleras
Vencedores Unidos Las Morochas	Compra y equipamiento de la Casa Comunal
	Sustitución de colector de aguas servidas
	Mejora de escaleras y caminerías
	Arreglo de Casa de Alimentación
	Construcción de cancha deportiva sobre la Casa Comunal
El Fraile Parte Baja	Sustitución de colector de aguas servidas
	Reparación de calzadas, calles, caminerías y escaleras
	Colocación de alcantarillas y arreglo de la calle principal
	Proyecto de Cultura: adquisición de instrumentos musicales
Conapun	Sustitución de colector de aguas servidas

Nota. Elaboración propia a partir de informe de la rendición de cuentas presentado por la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2011.

El proceso de toma de decisiones dentro de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora recae en la instancia del Parlamento Comunal, por ser esta la que congrega a los voceros y voceras designados por los consejos comunales a participar en las sesiones de trabajo, en la presentación y discusión acerca de los planes, las propuestas y proyectos a financiarse, así como en el debate y aprobación.

En aras de mejorar y adecuar el funcionamiento de la organización, encontramos que durante el primer trimestre del año 2014 se efectuó el referendo aprobatorio de los consejos comunales que integran la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Para ese momento, tres de estos presentaban sus vocerías vencidas, por lo que se procedió a la renovación y formalización de las mismas ante la Taquilla Única del Ministerio de las Comunas para su registro, con lo que se logró legitimar el liderazgo de las organizaciones que integran la comuna.

Por otra parte, es necesario mencionar que los recursos para el funcionamiento de la comuna provienen básicamente de dos fuentes: a) entes financieros (públicos y privados) obtenidos por la vía de la aprobación de proyectos y b) por autogestión, entendida esta como la captación de recursos propios a través de diferentes estrategias como ferias, jornadas de trabajo voluntario, rifas y por medio de las ganancias obtenidas en las empresas de propiedad social que son de la comuna (panadería comunal y alimentos en conserva).

La economía comunal dentro de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora

Uno de los aspectos fundamentales en la construcción de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora ha sido la conformación de organizaciones socioproductivas bajo el régimen de propiedad social comunal, que impulsan la producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, así como de saberes y conocimientos, en pro de satisfacer las necesidades colectivas y reinvertir socialmente los excedentes generados.

El fomento de un sistema económico comunal, enmarcado en el modelo productivo socialista, se fue gestando en el ámbito geográfico de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora en torno a dos elementos primordiales: a) la necesidad de poder autogestionar un conjunto de actividades culturales, deportivas y recreativas que desde el territorio comunal se viene desarrollando, y para cubrir gastos inherentes a logística, movilización, traslados y adquisición de materiales de papelería y oficina, sin depender exclusivamente de los recursos provenientes de las instituciones del Estado y b) como parte del análisis y la reflexión que han llevado adelante, se planteó en distintas reuniones la manera como se concebían a sí mismos y al respecto siempre estuvo presente en el debate la dualidad en torno a si ser una comuna productora o una consumidora. Ante esto, decidieron en el año 2011 asumir el reto de ser una comuna productora de bienes y servicios, sustentable, fundamentada en los valores socialistas del trabajo, la solidaridad, el intercambio de saberes y las potencialidades locales como medios para alcanzar el bien común.

Así, encontramos que la praxis diaria también los llevó a discernir acerca de un aspecto clave en la gestión económica comunal, como lo es la identificación del tipo de emprendimiento que llevarían adelante; en otras palabras, ¿qué, cómo y con qué vamos a producir?

Para determinarlo, se apoyaron en un análisis de potencialidades, lo que posibilitó la discusión de varias propuestas que inicialmente fueron surgiendo, entre ellas la constitución de una textilera y una ruta comunal. Sin embargo, al analizarlo se consideró que ya se contaba dentro del territorio comunal con unidades productivas familiares y cooperativas en este ramo y que en otras comunas vecinas ya se habían conformado empresas comunitarias de este tipo. Al final lo que privó fue la necesidad de diversificar la producción de estas empresas con el propósito de generar otros bienes y servicios distintos para poder vender e intercambiar.

En tal sentido, en julio del año 2010 surgió la idea de constituir una empresa de propiedad social en el área de alimentos, enfocada en la elaboración de salsas. Dicha iniciativa nació del impulso de la propia comunidad por autogestión, con el propósito de desarrollar una actividad socioproductiva que los convirtiera en una comuna productora. Este emprendimiento es el resultado de la inventiva y del esfuerzo de un grupo de mujeres amas de casa, pertenecientes a la poligonal de la comuna, que cuentan con el conocimiento y la experiencia en el proceso de elaboración de salsas, de manera casera y artesanal, sin el empleo de aditivos químicos, concretamente: mayonesa, salsa de ajo, salsa tártara y salsa de tocineta y mermeladas de guayaba. Han transitado un largo recorrido en el proceso de perfeccionamiento de sus recetas, lo que les ha permitido dar con el punto exacto al nivel de consistencia y sabor de sus salsas y mermeladas. De igual manera, las etiquetas que emplean para identificar los productos que elaboran han ido evolucionando, mediante la incorporación de nuevos diseños y contenidos informativos que le confieren identidad al producto, así como una imagen mucho más comercial, además de permitir que el consumidor pueda asociar el producto a la comuna.

El proceso de elaboración de las salsas que elabora la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, a través de esta empresa de propiedad social directa comunal, conlleva las siguientes fases:

1. Adquisición de materias primas:
En el caso de la mayonesa: huevos, aceite, vinagre
En el caso de las otras salsas: cilantro, cebolla, ajo y tocineta
En el caso de las mermeladas: azúcar y pulpa de fruta
2. La esterilización de los envases de vidrio con agua caliente y vapor
3. Esterilización de las tapas de los envases con algodón y alcohol
4. Selección de los ingredientes para la elaboración de cada producto
5. Preparación de los productos
6. Vaciado del contenido en los envases
7. Sellado de los envases
8. Colocación de etiquetas
9. Almacenamiento de los envases en cajas de 12 unidades

Es importante destacar que para el momento de efectuarse la presente investigación, la Empresa de Propiedad Social Directa Comunal Alimentos en Conserva Juana Ramírez, cuenta con una capacidad de producción de 60 envases de salsas diarios (mayonesa, ajo, tártara y tocineta) y de 120 semanales, a excepción de la mermelada, que se elabora de forma esporádica.



Ilustración 21. Comuna Juana Ramírez la Avanzadora. Proceso de elaboración de salsas en la Empresa de Propiedad Social Alimentos en Conserva Juana Ramírez, 2011.

Por otra parte, pudimos apreciar que el emprendimiento comunitario analizado cuenta con personalidad jurídica y se encuentra registrada conforme a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal en lo que respecta a su estructura organizativa y funcional (3 voceros y voceras en la Unidad de Administración, 3 voceros y voceras en la Unidad de Gestión Productiva, 3 voceros y voceras por: en la Unidad de Formación y 3 en la Unidad de Contraloría Social). Sin embargo, desde su creación ha resultado inoperante e inviable el funcionamiento de esta empresa adoptando un número de vocerías tan elevado, pues les resulta difícil cargar con una estructura de 12 personas, razón por la cual esta empresa de propiedad social directa comunal para el momento de efectuar la investigación viene operando solo con tres elaboradoras.

Para la puesta en marcha de este emprendimiento recibieron del Consejo Federal de Gobierno un primer financiamiento de Bs. 650.000,00, correspondiente al capital semilla, para la adquisición y adecuación de la infraestructura física del local donde operaría la empresa. Posteriormente recibieron un segundo financiamiento de Bs. 620.000,00 para la adquisición de maquinarias, insumos, materia prima y para la compra de un camión de transporte.

Con la obtención de este financiamiento se logró adecuar la nueva sede de dicha empresa ubicada en el sector El Depano, y se adquirieron maquinarias especializadas para la producción de alimentos (estufa para esterilización Memmert um/400 de 53 litros, licuadora de 15 litros, batidora industrial de 20 litros emulsionante, envasadora al vacío para frascos semiindustrial, selladora de frascos para sello de garantía, máquina de sellado manual para la fecha de expedición y fecha de duración, cocina y nevera, vitrina conservador industrial).



Ilustración 22. Adecuación de la infraestructura y parte de la adquirida para la Empresa de Propiedad Social Directa Comunal Alimentos en Conserva Juana Ramírez. Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2013.

De esta manera, con esta dotación y equipamiento se aspira que la empresa socioproductiva pueda pasar de una producción artesanal a una producción semiindustrial; lo que la colocaría a otro nivel, con una orientación de producción a mayor escala y de manera más tecnificada, lo que demandará de parte de las y los productores y las y los comuneros un mayor esfuerzo, una mejor organización para el trabajo, así como una mayor planificación en la producción, la distribución, el manejo de los inventarios y la reposición de insumos y materia prima. De igual manera, deberán redefinirse las metas de producción, el plan de remuneración del personal administrativo, logístico y el encargado de la elaboración, un plan de mantenimiento para las maquinarias y la infraestructura física, además de un plan para el uso de los excedentes.

Por otra parte, se identificó que la cultura de entrega y rendición de cuentas ha sido un elemento central para el impulso y el fortalecimiento de la participación comunitaria dentro de esta empresa socioproductiva. En este sentido, se han efectuado dos asambleas de rendición de cuentas, mediante las cuales se le ha informado a los consejos comunales, voceros y comunidad en general acerca del uso de los recursos recibidos para el financiamiento de este emprendimiento y la comunidad ha gozado de pleno acceso a esta información, así como a los registros contables de ingresos y egresos y han visitado las instalaciones donde funcionará la empresa para conocerla y verificar la adquisición de los equipos, maquinarias y las remodelaciones efectuadas en el local.

Al indagar acerca de la distribución y comercialización de los productos elaborados por esta empresa de propiedad social, los entrevistados expresaron que se lleva a cabo a través de los consejos comunales pertenecientes a la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, que son los responsables de promocionar, mercadear y vender las salsas manufacturadas.

Desde sus inicios la producción de la Empresa de Propiedad Social Alimentos en Conserva Juana Ramírez la Avanzadora se ha caracterizado por no ser constante, sino más bien esporádica, dado que solo se produce si se tienen pedidos y dependiendo de la disponibilidad de tiempo de las elaboradoras y de contar con los insumos para la elaboración de las salsas. Esta iniciativa socioproductiva se destaca por ser impulsada por un grupo de mujeres, que en su mayoría comparten la actividad productiva de la empresa, con sus responsabilidades como luchadoras sociales y amas de casa.

Sin embargo, la ausencia de una disciplina y de una periodicidad en la producción les ha generado algunas debilidades inherentes al incumplimiento con las entregas y la colocación de sus productos en algunas ferias socio productivas en las que han sido invitadas. Otro factor que atenta con el hecho de mantener altos niveles de inventario, se encuentra asociado con la caducidad de los productos que elaboran, dado que al no usar preservantes o conservantes pudieran deteriorarse con mayor rapidez por la presencia de microorganismos, bacterias y levaduras antes de su comercialización.

En este sentido, durante el año 2014 solicitaron al Instituto Nacional de Nutrición la asesoría para la determinación de las pruebas de vida útil de los alimentos, aplicados a los productos que elaboran, así como la determinación de la composición nutricional de los mismos, a efectos de incorporarlos en el etiquetado de las salsas. En febrero del año 2015 el Centro Nacional de Tecnología Química (CNTQ)⁵ realizó en sus instalaciones la prueba sensorial⁶ de la mayonesa artesanal que elabora la Empresa de Alimentos en Conserva Juana Ramírez, con la finalidad de conocer la aceptación que tiene la formulación de dicha mayonesa para los consumidores, tomando en consideración su color, apariencia, olor, textura y sabor (aroma y gusto). Durante la realización de dicha prueba 103 personas que laboran en las instituciones del Complejo Tecnológico Simón Rodríguez degustaron una muestra de la mayonesa y dieron su apreciación. Para ello se contó con el asesoramiento de los técnicos de la Coordinación de Gestión de la Calidad de CNTQ y se contó con la presencia de las productoras que pertenecen a la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora que se encargan del proceso de elaboración de la salsa, del proceso de esterilización, envasado y etiquetado.

⁵ La Fundación Centro Nacional de Tecnología Química (CNTQ) es un ente adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Innovación (MCTI), creado el 12 de septiembre de 2005 por Decreto presidencial N° 3.899, según *Gaceta Oficial* N° 38.271, del 13 de septiembre de 2005, cuya misión es promover el desarrollo tecnológico de la industria de procesos, mediante el fomento y generación de conocimientos, bienes y servicios, en forma directa o a través de proyectos conjuntos con universidades, centros de investigación y empresas públicas y privadas para contribuir con el desarrollo sustentable y la soberanía tecnológica del país (Centro de Tecnología Química, 2014).

⁶ La evaluación sensorial es una disciplina científica usada para evocar, medir, analizar e interpretar las reacciones a aquellas características de los alimentos que se perciben por los sentidos de la vista, el olfato, el gusto y el tacto, por lo tanto, la evaluación sensorial no se puede realizar mediante aparatos de medida. Su instrumento utilizado son las personas entrenadas para ello (Coste, 2000).



Ilustración 23. Realización de prueba sensorial de la mayonesa elaborada por la Empresa de Propiedad Social Directa. Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2013.

Desde el año 2012 el Centro Nacional de Tecnología Química (CNTQ) viene acompañando a la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, concretamente a la Empresa de Propiedad Social Directa Comunal Juana Ramírez, mediante el desarrollo del programa de “Fortalecimiento del manejo de la inocuidad en redes socialistas de innovación productiva (RSIP) y en pequeñas y medianas empresas (pymes) de alimentos”, que tiene como propósito el desarrollo de capacidades para la implantación de sistemas de inocuidad, calidad y control de procesos, incorporando en sus unidades de producción sistemas de aseguramiento de la inocuidad a través de las buenas prácticas. Mediante esta articulación se han logrado desarrollar procesos de capacitación y asesoramiento técnico para la adecuación de la empresa de mayonesa conforme a las Normas Venezolanas de Buenas Prácticas de Fabricación, Almacenamiento y Transporte de Alimentos para Consumo Humano, tomando en consideración aspectos inherentes a la construcción y mantenimiento sanitario de pisos, paredes, techos, ventanas y drenajes, los requisitos para la ventilación, iluminación, abastecimiento de agua, manejo de residuos e instalaciones sanitarias. De igual manera, se abordó la formación en materia de educación sanitaria en cuanto a prácticas higiénicas que se deben cumplir durante el proceso de producción, almacenamiento y transporte.

Adicionalmente, se dispone de un flujograma de los procesos y una distribución de las tareas en las áreas de producción, administración, comercialización, transporte, manejo de inventarios, almacenes y formación. Sin embargo, la principal debilidad que presenta dicho emprendimiento se encuentra relacionada con la alta variación que experimentan los precios asociados a la materia prima, lo que ha dificultado alcanzar una plena producción y afectando la planificación en el mediano plazo. Con el tiempo también se ha visto disminuido el entusiasmo, compromiso y dedicación de las productoras, por lo que se hace necesario un proceso de refrescamiento y renovación en las estructuras que operan en el funcionamiento de esta empresa.

Empresa de Propiedad Social Directa Comunal Panadería Las Barras

La Comuna Juana Ramírez la Avanzadora cuenta con una segunda Empresa de Propiedad Social Directa Comunal, ubicada en el sector Las Barras y Párate Bueno. Se trata de una panadería comunal, dedicada a la producción de pan de trigo, pan de guayaba, pan dulce, pan de zanahoria, pan de papa, pan canilla, pan sobado, pan de trenza, pan piñita, pan de jamón navideño y pan rallado. Además, en dicho emprendimiento se elaboran algunos dulces como: tortas, panqués, quesadillas, golfeados, dulces bombas y donas. También se preparan por encargo pasapalos o canapés y se hacen yogures, gelatinas y helados caseros. En la panadería comunal también se venden jugos de fruta envasados, bebidas carbonatadas o refrescos, maltas y productos de charcutería.



Ilustración 24. Empresa de Propiedad Social Panadería Las Barras, perteneciente a la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, 2012.

La creación de esta iniciativa socioproductiva ha favorecido la disponibilidad de alimentos de calidad y a precios accesibles para el consumo de las comunidades adyacentes, a partir del proceso de transformación de la materia prima que llevan adelante los brigadistas que en ella laboran. Adicionalmente, a través de la puesta en marcha de esta empresa se incentiva y rescata el consumo tradicional de tubérculos y raíces como la yuca, la papa y la zanahoria como sustitutos de la harina de trigo, permitiéndoles diversificar la oferta de productos que presentan a la comunidad, así como brindar nuevas opciones alimentarias que por su composición y características resultan mucho más nutritivas, de buena digestibilidad y beneficiosas para la salud. De igual manera, esta diversificación en el tipo de pan les permite abaratar los costos de producción, rendir el uso de la harina de trigo y fortalecer patrones de consumo cónsonos con nuestra identidad y la producción agrícola nacional.

El Fondo de Desarrollo Microfinanciero (Fondemi) otorgó en el año 2007 un financiamiento al Consejo Comunal Las Barras y Párate Bueno de Bs. 180.000,00 para la ejecución de un proyecto socioproductivo de envergadura, sin embargo, para ese momento no existía mucha claridad acerca de qué iniciativa socioproductiva emprender. En función de ello, los comuneros llevaron adelante un análisis con base en las habilidades y potencialidades de la comunidad y se consideraron como posibles opciones de emprendimientos socioproductivos la constitución de una empresa textil, por contar dentro del territorio comunal con un buen número de costureras con experiencia y destrezas en el ramo; otros propusieron la constitución de una agencia de festejos y por último algunos consideraron la propuesta de crear una panadería y un abasto.

Para la toma de decisiones acerca del emprendimiento socioproductivo a impulsar, se aplicaron encuestas que permitieron medir el nivel de aceptación de cada propuesta y el favoritismo que podía existir hacia alguna de ellas, arrojando como resultado que las preferencias se inclinaron hacia la opción de una panadería comunal en la parte alta del barrio, dado que en el sector Las Barras y Párate Bueno, así como en las zonas adyacentes, no existían comercios que expendieran pan y sus derivados, lo que obligaba a sus habitantes a tener que desplazarse hacia la avenida para adquirir dichos productos en las panaderías comerciales a precios más elevados.

Los voceros de la organización comunitaria propusieron que este emprendimiento funcionara en la casa del Poder Popular, sin embargo, el ente financiero indicó que este espacio no era el más adecuado, lo que los llevó a construir la panadería en la segunda planta de la Casa Comunal, para cumplir con los requisitos técnicos y de infraestructura exigidos para el funcionamiento de un establecimiento de este tipo y de esta manera no interferir con las actividades y reuniones comunitarias efectuadas en la Casa Comunal. Para ello se contó con un primer financiamiento por parte del Consejo Federal de Gobierno por un monto de Bs. 120.000,00. También se contó con el apoyo del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social, que otorgó un financiamiento de Bs. 45.000 para la compra de equipamiento y el acondicionamiento de la infraestructura de la Casa Comunal (construcción de vigas, colocación de la platabanda, levantamiento y friso de paredes de piso y mejoramiento de cableado).

Una vez hechos estos arreglos, se procedió el 4 de noviembre del año 2011 a inaugurar la Panadería Comunal Las Barras, con la participación y asistencia de representantes del Consejo Federal de Gobierno, Fondemi, Alcaldía Libertador, medios de comunicación alternativos, voceros y voceras de la comuna. Para ese evento se contó con la instalación de una bodega Mercal, operativos para la realización de trámites de registro civil y cedula dentro del territorio comunal.

La Empresa de Propiedad Social Panadería Comunal Las Barras, durante los dos primeros años de funcionamiento, se caracterizó por tener una elevada rotación de personal. Durante este tiempo han transitado por la empresa siete (7) trabajadores entre panaderos y brigadistas, algunos se fueron retirando en virtud de que los ingresos obtenidos no cubrían sus expectativas y otros no supieron entender que se trataba de un emprendimiento socioproductivo comunitario que apenas estaba arrancando. Hubo panaderos que por la negativa de reportar los ingresos obtenidos producto de las ventas efectuadas decidieron retirarse o fueron retirados de dicho emprendimiento; otros se fueron separando de la experiencia pero lograron transferir sus conocimientos y experiencia a los brigadistas que por un tiempo se colocaron al frente de dicha actividad.

En relación con el funcionamiento de esta empresa, se puede señalar que la panadería inició sus actividades con cinco brigadistas, luego esta cantidad se redujo a tres, hasta llegar a uno y para el año 2015 viene operando con tres productoras directas y dos indirectas. Este emprendimiento funciona todos los días de la semana, en horario comprendido de 7 de la mañana a 7 de la noche de lunes a sábado y los días domingo inicia actividades a las 10 de la mañana hasta las 5 de la tarde. Por otra parte, sus integrantes han logrado identificar que el primer y último trimestre del año son los de mayor venta y la temporada con menor venta se presenta en época de vacaciones escolares, entre los meses de julio, agosto y septiembre.

Al indagar acerca de la personalidad jurídica de esta empresa, se identificó que en el año 2015 la empresa ya se encontraba registrada, logrando adquirir personalidad jurídica como empresa de propiedad social directa comunal. En el año 2014 esta empresa logró constituir los tres fondos previstos en la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal: a) Fondo de Mantenimiento Productivo, b) Fondo de Atención a los Productores y Productoras y c) Fondo Comunitario para la Reinversión Social.

En cuanto al proceso de rendición de cuentas de la Panadería Comunal Las Barras, se puede señalar que se han efectuado varias asambleas de rendición de cuenta dirigidas a los consejos comunales que integran la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora, en torno a la administración del financiamiento recibido para la obtención de equipos, maquinarias y utensilios necesarios para la elaboración de panes (hornos, amasadora, cortadora de masa, rollera, batidora, rejillas para enfriamiento, rodillos, bandejas, balanza, microondas, entre otros). De igual manera, en dichas rendiciones fueron presentados los gastos realizados por concepto de construcción-adequación del local e instalación de sistemas eléctricos y de servicios como el agua y el gas donde funciona la panadería, así como el balance de los ingresos percibidos como resultado de las ventas efectuadas, su uso en la adquisición de materia prima para seguir produciendo, el pago de los brigadistas y el uso de los excedentes. En este sentido, las comunidades han

contado con el pleno acceso a esta información y a la revisión de los libros de ventas, novedades y elaboración que se llevan en la empresa, donde se reportan todos los movimientos de la empresa.

Es necesario destacar que la panadería ha logrado mantenerse en el tiempo de manera autosustentable y también se han dado procesos de transferencia de conocimientos entre los brigadistas salientes y los entrantes, al compartir conocimientos, destrezas y saberes entre unos y otros acerca de cómo mejorar la hidratación, el amasado, el proceso de fermentación, torneado, cocción y corte del pan, socializándose de esta manera el dominio de este oficio.

Dentro de los retos que se ha fijado la Panadería Comunal Las Barras se plantea la necesidad de que sus servicios y productos lleguen cada vez a un mayor número de personas, en virtud de que en sectores como Las Morochas, Aquiles Nazoa y Rincón de Méjico no cuenta con panaderías cercanas que surtan a la población.

Logros de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora

Entre los principales avances y logros de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora destacan los siguientes:

- Se han alcanzado logros importantes en materia social y de infraestructura a través de la ejecución de obras de instalación y reparación de red de tuberías de aguas servidas y agua potable, construcción de muros, caminerías y escaleras, embaulamiento de torrenteras, arreglo de calles, colocación de alcantarillas, reparación de viviendas, rescate de canchas deportivas, mejoras y reparaciones en la infraestructura escolar, arreglos en la casas de alimentación, dotación de casas comunales, desarrollo de proyectos culturales y deportivos, inserción de 13 programas y misiones sociales en el territorio comunal y otros de gran envergadura como el Proyecto Integral de Vivienda “Renacer del Alba”.
- Cuenta con un saldo organizativo favorable, que se encuentra asociado al debate, la reflexión, la autocrítica, el análisis y el compromiso político y social.
- Se llevaron a cabo los primeros juegos interconsejos comunales, que constituyeron un encuentro deportivo en el que participaron 450 jóvenes deportistas pertenecientes a los trece consejos comunales, en diversas disciplinas como fútbol infantil, kikinbol, voleibol femenino y masculino y baloncesto categoría libre. Además se efectuaron torneos de dominó orientados a los adultos mayores y una serie de eventos culturales con danzas típicas y conjuntos musicales.
- La inserción de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor en el territorio comunal y la instalación de la Sala Técnica de Planificación.

- Cuenta con 2 emprendimientos socioproductivos que a pesar de las dificultades y obstáculos se encuentran en pleno funcionamiento, benefician a la comunidad, ofreciendo productos de calidad a un precio justo; gozan de una administración sana y de mecanismos de rendición de cuenta orientados a las comunidades.

Debilidades de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora

- Falta de interés y bajos niveles de participación por parte de la comunidad en general y de algunos voceros integrantes de la comuna, en lo que respecta a las reuniones, asambleas y actividades varias, por lo que la responsabilidad de las actividades comunitarias recae en un pequeño grupo de personas que vienen asumiendo el liderazgo en la comuna.
- Como resultado de lo anteriormente expuesto, ante la ausencia de un empoderamiento colectivo, compartido, se aprecia a lo interno de la comuna el predominio de liderazgos personalistas, que han tenido que asumir la conducción de puestos clave en la organización, aun cuando los mismos son dirigentes locales reconocidos, con una vocación orientadora, que estimulan la participación y la cooperación. Presentan dificultades importantes al momento de delegar o compartir responsabilidades.
- Por otra parte, se aprecian algunas debilidades inherentes a la planificación y comunicación entre las vocerías de la comuna y el resto de la estructura de los consejos comunales, lo que dificulta el avance de los objetivos planteados por la organización comunitaria.

V. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EXPERIENCIAS

Una vez presentados y expuestos los antecedentes, las características más resaltantes, mecanismos de organización, participación y funcionamiento, logros, potencialidades y debilidades de las cinco experiencias de organización comunitaria surgidas bajo la modalidad de comunas en construcción (Comuna Frente Socialista del Bien Común, Comuna Gual y España, Comuna Fabricio Ojeda, Comuna Victoria Socialista y Comuna Juana Ramírez la Avanzadora) que resultaron sistematizadas por la FECS entre los años 2009 y 2013, se presenta a continuación el análisis crítico y comparativo de las mismas, partiendo de la información levantada en cada una de ellas.

En el caso de estas cinco experiencias de comunas analizadas, destacan en primer lugar los elementos transversales en lo social, político, económico, territorial e ideológico que comparten entre sí y en segundo lugar resaltan los elementos o variables que hacen posible su contrastación. Así, el análisis se centra en describir las similitudes y disimilitudes presentes al comparar objetos que pertenecen a un mismo género, en este caso cinco experiencias de comunas en construcción, que previamente fueron sistematizadas y que exhiben variables similares que bien pudieran ser consideradas constantes y variables disimilares susceptibles de ser contrastadas.

Al respecto, es necesario efectuar algunas consideraciones previas acerca de las experiencias de organización comunitaria analizadas en el presente estudio. Estas, en primera instancia, se caracterizan por ser disímiles, cada una de ellas es única, irrepetible y expresa en sí misma una enorme riqueza acumulada de vivencias, de información, de procesos comunales, de conocimiento local y de lecciones aprendidas. De igual manera, cada una se encuentra determinada por el contexto y el momento histórico en el que se gesta y se desenvuelve, las particularidades propias que las distinguen y las hacen posible, las percepciones, interpretaciones y emociones de las personas que intervienen en las mismas, los procesos y los resultados esperados o inesperados que exhiben en su desarrollo.

En este sentido, encontramos como un primer elemento transversal y aglutinador en lo ideológico, que el motor y principal impulsor que dio pie al surgimiento de estas cinco experiencias de comunas, así como de otras expresiones sociales y organizaciones de base que hacen vida en ellas, tales como comités de tierra urbana, mesas técnicas de energía, mesas técnicas de agua, comités de salud, consejos comunales, entre otros, ha sido el proceso de la Revolución Bolivariana. Todas estas experiencias se gestaron al calor del proyecto político del socialismo y han emergido a la palestra pública, gracias a la creación de un conjunto de novedosos mecanismos que en lo jurídico, lo territorial, lo político, lo económico y lo social han posibilitado la materialización de una democracia participativa y protagónica que incorpora a las comunidades organizadas en los asuntos públicos.

Todo ello, en primera instancia, nos permite sostener que las cinco experiencias de comunas analizadas parten de un origen común, nacen de manera voluntaria como espacios socialistas, como entidades

locales, como formas de organización político-social que articulan consejos comunales y otras expresiones organizativas afines que confluyen en un espacio territorial, comparten una historia de ocupación del territorio, una idiosincrasia comunitaria, rasgos culturales, costumbres, una historia de luchas, problemas y necesidades comunitarias conexas, a efectos de asumir directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a dar respuesta a las demandas y necesidades de sus comunidades.

En este sentido, las experiencias consultadas coinciden en señalar que la construcción de comunas no puede ser el resultado de un ejercicio de académicos y menos aun una tarea que descansa en la institucionalidad constituida, por lo que estas cinco experiencias de comunas nacen por la iniciativa de las propias comunidades de unirse para conformar un nuevo espacio territorial y dentro de este el gobierno comunitario, encontrando en el Estado el impulso creador para su desarrollo al conferirles un piso organizativo, jurídico y político para su accionar. La figura que precedió sirvió de impulso y estructuró las bases para el nacimiento de dichas comunas, que en algunos casos fue la sala de batalla social, en otros casos el núcleo de desarrollo endógeno y el gobierno parroquial.

El surgimiento de las experiencias de comunas analizadas fue producto de una iniciativa que se fue gestando en las propias bases, respondiendo a la orientación de sus miembros, consustanciados con la ideología del proceso bolivariano. En este sentido, se evidencia que el presidente Chávez a través de sus ideas, su discurso y su llamado inspiró el nacimiento de las organizaciones comunitarias estudiadas, así como el poder creador y transformador que estas tienen sobre sus propias realidades.

También se puede señalar que desde el punto de vista ideológico y político las cinco experiencias de comunas sistematizadas han demostrado compromiso, lealtad y respaldo al proceso de cambio que experimenta el país, a través de su participación en las distintas contiendas electorales celebradas en los últimos 14 años, la formación de testigos de mesa, patrullas, la activación de puntos rojos desplegados a lo largo de los territorios comunales, el apoyo que han brindado en la realización de distintas campañas políticas a candidatos del Partido Socialista Unido de Venezuela, así como en la movilización de los electores a los centros de votación, la activación de patrullas, círculos de lucha y unidades de batalla. De igual manera, la formación político-ideológica y la labor realizada en materia de elevación del nivel de conciencia socialista de la militancia, la promoción del debate en el seno de las comunidades, la preparación de los cuadros, el estímulo al trabajo partidista en función de la transformación social, ha sido de gran importancia, toda vez que dentro de las comunidades de Guarenas, Guatire, Gramoven, Antímano, Carapita y Tacagua se cuenta con un importante número de población electoral y de militantes inscritos en el partido de gobierno.

Como otro rasgo característico se encuentra la dimensión temporal, que sitúa la fecha de constitución de las cinco experiencias de comunas analizadas entre los años 2008 y 2009, siendo anterior a la promulgación de la Ley Orgánica de las Comunas. Este hecho representó para las experiencias examinadas la adopción de estructuras organizativas propias, en algunos casos innovadoras, derivadas de su propia autodeterminación, por lo que algunas comunas se estructuraron en función de consejos y

comités, otras crearon órganos, unidades, núcleos y otras instancias con niveles jerárquicos adaptados a sus necesidades, intereses y modos de funcionamiento. Algunas de estas formas organizativas se caracterizaron por ser cambiantes, por evolucionar en el tiempo, dada la necesidad de ir evaluando su funcionalidad y de efectuar ajustes en sus estructuras internas en función de sus propias realidades, sin embargo, con la promulgación de la Ley que pasó a regir la materia a partir del año 2010, estas organizaciones entraron en un proceso lento y complejo de adecuación de sus estructuras en función de la sugerida en dicha ley.

En líneas generales, se pudo apreciar que si bien ante dicho proceso de adecuación no se opuso resistencia, ciertamente el mismo se caracterizó por no encontrarse exento de dificultades, trabas y retrasos en los procesos para su tramitación, toda vez que el marco legal que pasó a regular la constitución, estructura y funcionamiento de las comunas no emergió de un debate popular, de un proceso constituyente, sino de la institucionalidad establecida, no contándose siempre con el acompañamiento debido por parte de los actores institucionales encargados de la materia ni con suficiente claridad en las orientaciones emanadas del mismo. De parte de las comunidades se apreció apatía, bajos niveles de participación y dificultades para efectuar estos cambios de manera más expedita.

De hecho, como un referente de lo antes señalado, encontramos que en el caso de las experiencias analizadas el proceso de adecuación para la actualización y renovación de las vocerías de los distintos consejos comunales integrantes de las comunas, la posterior elección de las vocerías para la instancia del Parlamento Comunal, demás consejos y comités de gestión, así como la organización del referendo para la aprobación de la Carta Fundacional y posterior registro, se extendió en el caso de la Comuna Juana Ramírez la Avanzadora cerca de 4 años para finalmente concretarse y en la Comuna Victoria Socialista casi 2 años.

Con relación a las estructuras organizativas adoptadas por dichas comunas, también se apreció que solo dos de ellas, la Comuna Victoria Socialista y la Comuna Fabricio Ojeda, llegaron a contar dentro de su organización con la figura del Banco de la Comuna Socialista.⁷ En ambos casos estas instancias fueron consideradas estratégicas, pero paradójicamente ambas resultaron intervenidas administrativamente; en el primer caso por presentar irregularidades financieras y administrativas y en el segundo caso por la morosidad originada en la cancelación de los financiamientos recibidos por las comunidades a través del programa Mi Casa Bien Equipada. En suma, el panorama antes descrito evidenció debilidades en el tejido social que se estructuró inicialmente en torno a las unidades de Gestión, Administración, Gestión Productiva y Contraloría de estas instancias económico-financieras. En buena medida, la remoción

⁷ El Banco de la Comuna Socialista es concebido como una alternativa de banca social. Es un instrumento de la Revolución Bolivariana al servicio de las comunidades mediante el cual no solo se busca impulsar una economía socialista basada en nuevas relaciones sociales de producción, sino que también se pretende estimular el ahorro comunal y facilitar el acceso a recursos financieros y no financieros para el impulso de proyectos socioproductivos y de inversión social, bajo una orientación social democrática y participativa, apuntado hacia la construcción del nuevo modelo productivo socialista.

de estos nudos críticos se ha alcanzado con el tiempo mediante la constitución de equipos de trabajo más probos, la renovación de vocerías, que han permitido legitimar el accionar de las organizaciones comunitarias, el fortalecimiento de valores socialistas, la implementación de buenas prácticas, de mayor transparencia, de normas y procedimientos administrativos, financieros, presupuestarios y operativos que orienten y encaucen adecuadamente el funcionamiento, la direccionalidad y el accionar de las unidades financieras comunitarias receptoras del financiamiento público.

Por otra parte, se pudo apreciar la existencia de ciertas particularidades en las organizaciones comunitarias analizadas que marcan un hito en los procesos de evolución que estas experimentaron y las distinguen de las demás. Tal es el caso de la Comuna Fabricio Ojeda, que sufrió importantes mutaciones en el tiempo, pasando en sus inicios de la figura de gobierno parroquial, estructurado bajo la noción de gabinetes, a la figura de sala de batalla social. Posteriormente evolucionó a la figura de comuna en construcción, luego experimentó una nueva conversión, erigiéndose bajo la figura de fundaciones sin fines de lucro y, por último, con el pasar del tiempo se desdibujaron todas estas instancias preexistentes y volvió a reagruparse la organización comunitaria ahora en torno a la constitución del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte, por medio de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor, cuya aspiración final es volver a reimpulsar desde estos espacios la construcción de la comuna en el sector de Gramoven con una nueva visión y mayor legitimidad. Estas transiciones experimentadas dan cuenta de cómo las estructuras del Poder Popular no son estáticas, sino que por el contrario se encuentran sujetas a intensas transformaciones, contradicciones, avances, retrocesos y constantes ajustes en sus procesos de ordenación y gestión del territorio.

Otro elemento transversal que encontramos en las cinco experiencias estudiadas es el referido a los propósitos y motivaciones que dieron origen a la constitución de estas expresiones de organización comunitaria, siendo estos:

- a) Participar en el diseño, ejecución y control de las políticas públicas y proyectos orientados a dar respuesta a las necesidades, demandas y aspiraciones de las comunidades.
- b) Alcanzar la transformación integral del hábitat y el entorno de sus comunidades.
- c) Impulsar una transformación del sistema productivo local, sustentada en las potencialidades de la comunidad y sus habitantes, el establecimiento de nuevas relaciones sociales de producción y la apropiación colectiva de los medios de producción.
- d) Impulsar el socialismo en los ámbitos geográficos de las comunas.
- e) Lograr el establecimiento del gobierno comunal y la consolidación del Estado comunal como expresiones del Poder Popular.

Desde esta perspectiva, la noción de Poder Popular y la figura de comuna surge, de acuerdo con Alayón (2009), como un intento de reinventar formas más solidarias, dinámicas, directas y participativas de gestión, cogestión y autogestión en un ámbito territorial delimitado, desconcentrado y democrático, constituido por diversos actores sociales surgidos democráticamente del seno de sus comunidades y, por tanto, revestidos de legitimidad para la ejecución del control, la toma de decisiones, la práctica de servicios populares y la resolución de las demandas comunitarias.

En líneas generales, las cinco experiencias de organización comunitaria sistematizadas presentan similitudes en las necesidades y problemas que les aquejan y buscan atender, siendo algunos de estos: deterioro en gran parte de las viviendas autoconstruidas dentro de los territorios comunales, deterioro en las vías de penetración, calles, caminerías y escaleras, deterioro en la red de tuberías de aguas servidas y agua potable, inadecuada recolección de desechos sólidos, deficiencias en el servicio de alumbrado público, inadecuada canalización y falta de mantenimiento de torrenteras y quebradas, déficit de sistemas para la canalización de aguas pluviales, insuficiente número de instalaciones educativas y espacios deportivos, culturales, de recreación y de esparcimiento, elevado índice de desempleo, proliferación de drogas y armas de fuego, y alto índice de consumo de bebidas alcohólicas.

Las organizaciones comunitarias sistematizadas por la FEGS entre los años 2009-2013, Comuna Frente Socialista del Bien Común (eje Guarenas-Guatire), Comuna Gual y España (Tacagua Vieja), Comuna Fabricio Ojeda (Gramoven), Comuna Victoria Socialista (Carapita) y Comuna Juana Ramírez la Avanzadora (Antímano), en líneas generales, cuentan con un nivel organizativo de larga data, que se ha ido forjando con los años y evolucionando progresivamente conforme a las orientaciones que han ido emanando desde el Gobierno revolucionario. Es así como han transitado por distintos niveles y formas de organización: círculos bolivarianos, comités de tierra urbana, comités de salud, mesas técnicas de agua, mesas técnicas de telecomunicación, mesas técnicas de energía, consejos comunales, sala de batalla social, gobierno parroquial hasta llegar a la comuna, como máxima expresión de organización comunitaria.

En función de ello, se aprecia como un rasgo característico de estas organizaciones comunitarias su carácter combativo, contestatario, reflexivo, censor de la realidad social y del acontecer sociopolítico nacional. Adicionalmente, su praxis comunitaria permanentemente ha estado asociada al debate, lectura, análisis, reflexión, crítica, autocrítica, establecimiento de una valoración en torno a los fenómenos sociales que los circundan.

Las cinco comunas analizadas, unas en mayor grado que otras, han alcanzado importantes logros en materia social y de infraestructura, mediante la obtención de financiamientos que les han posibilitado la ejecución de un conjunto de obras inherentes a la construcción y/o arreglos de muros, caminerías y escaleras, reparación de calles y calzadas, mejoras en el servicio de alumbrado público, a través de la colocación de luminarias en calles, callejones y caminerías, embaulamiento de algunas torrenteras, sustitución de algunos colectores de aguas servidas, sustitución de tuberías de agua potable, acondicionamiento y dotación de casas comunales, rehabilitación de viviendas, mejoras y reparaciones en la

infraestructura educativa, arreglos en las casas de alimentación, desarrollo de proyectos culturales, deportivos e inserción de programas y misiones sociales dentro de los territorios comunales. La obtención de estos avances y logros ha sido consecuencia del saldo organizativo favorable que han tenido dichas organizaciones, de la incorporación de su potencial transformador, de la constancia y dedicación de sus voceros, quienes ante las dificultades y trabas han insistido con empeño hasta concretar estas obras que apuntan a la transformación integral de los barrios.

Otro rasgo común que se aprecia de manera homogénea en los líderes comunitarios, voceros y la comunidad en general pertenecientes a estas cinco comunas, se encuentra asociado con el hecho de que cuentan con una alta disposición a seguir fortaleciendo sus capacidades mediante la formación, el reforzamiento permanente de los conocimientos adquiridos, la actualización e incorporación progresiva de nuevos aprendizajes y metodologías de trabajo. En líneas generales, el ámbito formativo es apreciado como un espacio de intercambio de saberes, de reflexión y de diálogo orientado a potenciar capacidades, habilidades y afianzar el ejercicio de la educación popular.

Sin embargo, en todos los casos analizados se observó la ausencia de un plan formativo permanente dirigido a los consejos comunales, comunas y EPS. La formación se caracteriza más bien por ser una acción espasmódica, dispersa, fragmentada, por lo que las comunidades demandan en este sentido una mayor articulación y planificación de parte de las instituciones encargadas de brindar herramientas formativas, a fin de evitar duplicidad y paralelismo de los cronogramas ofertados y que la programación de este tipo de actividades responda a sus demandas y necesidades en la materia.

En el ámbito económico-productivo, encontramos que la constitución de organizaciones socioproductivas bajo régimen de propiedad social comunal resultan un elemento fundamental para las organizaciones comunitarias examinadas. En líneas generales, han decidido ser comunas productoras de bienes y servicios con el objeto de satisfacer necesidades colectivas, antes de ser simplemente comunas consumidoras, lo que determina la concepción y visión que tienen de sí mismas y del sistema económico comunal en sus territorios comunales.

De hecho, al consultarle a los comuneros, los productores y productoras que hacen vida en las empresas de propiedad social de las comunas estudiadas, se aprecian coincidencias en la concepción que prevalece en torno al trabajo que desde estas instancias se debe desarrollar, en el sentido de que el mismo debe pasar a adquirir un significado propio, liberador, no alienado, libre de discriminación y sin privilegios, vinculados a la posición jerárquica, sustentado en la planificación, la toma de decisiones participativa y protagónica, la satisfacción de necesidades colectivas y la reinversión social de los excedentes obtenidos, en función de fortalecer y consolidar el sistema económico comunal.

Sin embargo, al analizar las experiencias socioproductivas de las organizaciones comunitarias estudiadas, se observa que una debilidad que estas presentan se encuentra asociada al hecho de que en la mayoría de ellas al momento de diseñar y promover los proyectos y constituir dichos emprendimientos,

no se partió de un diagnóstico de necesidades y potencialidades que considerara las habilidades, saberes, pericia, capacidades, manejo de oficios y destrezas existentes en las propias comunidades. Tampoco se analizó previamente la factibilidad, viabilidad, sostenibilidad económica y pertinencia de los proyectos socioproductivos financiados, que es lo que en buena medida garantiza la autosustentabilidad y autosostenibilidad de dichos emprendimientos y su carácter vinculante con las necesidades e intereses colectivos.

Muchas de estas iniciativas socioproductivas, como el caso de las cooperativas agropecuarias que hacen vida en la Comuna Gual y España, los proyectos socioproductivos de panificadora, bloquera, carpintería y herrería comunal impulsados desde los espacios de la Comuna Fabricio Ojeda, las empresas de herrería, carpintería, panadería y textilera comunal pertenecientes a la Comuna Victoria Socialista, no nacieron como ideas de proyectos contruidos desde abajo por las propias comunidades, sino que fueron ideas de proyectos promovidas por las instituciones del Estado encargadas de su financiamiento, las cuales posteriormente acogieron e impulsaron las comunidades, lo que conllevó un proceso de formación y adquisición de saberes y habilidades de parte de los productores y productoras para su puesta en marcha.

En consecuencia, los emprendimientos socioproductivos deben responder desde su origen al principio de autodeterminación económica definido por los propios habitantes de los territorios comunales con base en sus potencialidades locales, con lo que se estaría garantizando el sentido de pertenencia e identificación con dichos proyectos. Ante esto, el reto que tienen estas organizaciones en cuanto al funcionamiento de dichas empresas es mayor, toda vez que deben procurar la generación de verdaderos espacios de construcción proclives al establecimiento de nuevas relaciones sociales de producción, la superación de los nudos críticos y la necesidad de dinamizar los procesos necesarios para convertir estos emprendimientos comunitarios en experiencias exitosas.

De igual manera, se identificó que algunas empresas de propiedad social directa se han autonomizado de la comuna, con lo cual sus procesos de funcionamiento, toma de decisiones, manejo de recursos y uso de los excedentes se han visto desvinculados de las organizaciones comunitarias pertenecientes al territorio comunal, dejando de responder a los intereses colectivos para privilegiar los particulares. Tal es el caso de la Empresa de Propiedad Social Directa Comunal “Carpintería Bicentenario 200”, ubicada en la Comuna Fabricio Ojeda, y de la Empresa de Propiedad Social Directa Comuna Herrería Comunal,⁸ ubicada en el sector Rómulo Gallegos en la Comuna Victoria Socialista. Así, encontramos que algunos actores comunitarios han asumido unilateralmente la coordinación de empresas comunitarias completas, con lo que han pasado a encargarse de la organización, la administración, la comercialización, el mercadeo, financiamiento y la representación legal de las mismas, tejiendo relaciones de dominio y subordinación.

⁸ La Empresa de Propiedad Social Directa Herrería Comunal entró en funcionamiento en marzo del año 2011 y permaneció activa durante 8 meses.

Esto claramente contraviene el espíritu de la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal y la Ley Orgánica de Comunas, al romper el equilibrio, la articulación y la sana corresponsabilidad que debe existir entre estos emprendimientos y las comunidades organizadas en las que su proceso de gestación tuvo lugar.

Tal situación evidencia que en este tipo de emprendimientos no se ha avanzado en el establecimiento de nuevas relaciones sociales de producción sustentadas en la equidad, la cooperación, la solidaridad, la transparencia, la eficacia, la eficiencia, la responsabilidad, la propiedad social, el interés colectivo y la democracia participativa y protagónica, sino que las prácticas encontradas apuntan al establecimiento de relaciones de dominio, a la reproducción de esquemas capitalistas de explotación, en que la misma clase trabajadora pasa a explotar a los de su clase, estimulándose con ello una conciencia de obediencia acrítica. Adicionalmente, aun se aprecia el empleo de la práctica de la división del trabajo entre trabajo físico e intelectual, con lo que se fragmenta y divide la función esencialmente productiva desde una lógica capitalista y se le emplea bajo la premisa de una supuesta mejor organización del trabajo para hacerlo más productivo.

Lo señalado claramente contraviene el espíritu de la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal y la Ley Orgánica de Comunas, al romper el equilibrio, la articulación y la sana corresponsabilidad que debe existir entre estos emprendimientos y las comunidades organizadas en las que su proceso de gestación tuvo lugar.

Adicionalmente, muchas de estas iniciativas socioproductivas han descuidado aspectos inherentes a la planificación del ciclo productivo, presentan dificultades para obtener la materia prima y para la distribución y comercialización de sus productos. Tampoco cuentan con una visión y metas productivas claras que posibiliten la obtención de objetivos y le confieran mayor sostenibilidad a los emprendimientos socioproductivos derivados de las organizaciones comunitarias.

Las comunas analizadas, unas en mayor medida que otras, han logrado una adecuada articulación con las instituciones del Estado, por lo que han recibido apoyo de las instituciones de la Administración Pública en materia de financiamiento, formación y asistencia técnica. De igual manera, dentro de los territorios comunales se ha logrado la inserción de varios programas y misiones sociales, con las que se han obtenido importantes logros y se mantienen muy buenas relaciones. Tal es el caso de Misión Barrio Adentro, Misión Mercal, Misión Madres del Barrio, Misión Robinson, Misión Adulto Mayor, Misión Hijos de Venezuela, Misión José Gregorio Hernández, Misión Energética, Misión Tricolor, Misión a Toda Vida Venezuela, Misión Identidad, Misión Barrio Adentro Deportivo, Misión Cultura, Mercal y Pdval.

Sin embargo, la alta rotación de funcionarios en las instituciones de la Administración Pública, el constante cambio en los procedimientos y requisitos exigidos a las comunidades, la diferencia en los instrumentos y formatos empleados por las instituciones encargadas de la materia para levantar información comunitaria relativa a censos, diagnósticos y proyectos, la falta de respuesta oportuna de parte de

los entes encargados del financiamiento, la formación y el acompañamiento técnico, acarrearán confusión, dispersión, pérdida de tiempo, frustración, apatía y malestar en las comunidades.

En este sentido, los voceros de las cinco experiencias de comunas analizadas coinciden en señalar que las instituciones deben asumir un rol de acompañamiento al Poder Comunal, deben viabilizar la conformación de las comunas, la noción de desarrollo endógeno en las mismas, fomentar la autosostenibilidad de las comunas, impulsar distintos mecanismos y formas de economía socialista, estimular la articulación de estas expresiones a través de redes productivas y garantizar el acceso a una cadena productiva desvinculada del capitalismo. Paralelamente, la relación entre las comunidades organizadas y los entes del Poder Público debe sustentarse en el respeto mutuo, en el apoyo directo sin dilaciones en los tiempos de respuesta, sin imposición de lineamientos, sin decisiones tomadas desde arriba, ni trabas burocráticas.

Es importante resaltar que la interacción que ha tenido lugar entre los voceros y voceras de las comunas y los funcionarios provenientes de las instituciones del Estado, no siempre se ha dado de la mejor manera, bien sea por que aun no se les concibe como un espacio social autónomo o porque el acercamiento institucional en algunas ocasiones se ha caracterizado por darse a través de un proceso impositivo, propio de las relaciones de autoridad que suelen reproducirse en estos casos, lo que ha llevado a las organizaciones comunitarias a asumir una actitud de confrontación frente a lo que consideran indicios de tutelaje institucional, todo ello en aras de mantener su autonomía como organización del Poder Popular.

En consonancia con lo anterior, se aprecia que en el imaginario colectivo de buena parte de los líderes comunitarios persiste la noción del Estado enfrentado a ellos, del poder constituido contrapuesto al poder constituyente, del Estado saboteador del Poder Popular, al que no le conviene que las expresiones de organización comunitaria que se vienen gestando tengan poder y mucho menos lleguen a ejercerlo, toda vez que ello fracturaría las relaciones de poder establecidas y pudiera dar con el tiempo pie a la constitución de una nueva institucionalidad emergida de las bases del pueblo, que al asumir poder desplazarían y pasarían a asumir competencias y funciones de organicidad propias de las estructuras de gobierno.

Por otra parte, los voceros consultados coinciden en señalar que los organismos públicos encargados de lo comunal deben dar a conocer con claridad a las comunidades organizadas sus procedimientos, requerimientos y recaudos para evitar confusiones y retrasos en las distintas tramitaciones que estos efectúan. De igual manera, a las instituciones de competencia pública que ventilan lo comunal les corresponde socializar entre ellas metodologías de trabajo, formatos, trámites y recaudos, a fin de evitar duplicidad, paralelismo y descoordinación, que a fin de cuentas afectan el ejercicio del Poder Comunal.

También existe un consenso generalizado en torno al hecho de que las instituciones deben demostrar disposición a facilitar la transferencia del poder a las comunidades organizadas y para ello deben convertirse

en aliados tácticos de las comunas y los movimientos sociales, transformarse a lo interno para fungir como verdaderos acompañantes y facilitadores de procesos formativos y de acompañamiento técnico, acatando con ello el mandato del pueblo.

En otro orden de ideas, se aprecia que los niveles de participación en estas organizaciones comunitarias han ido variando en el tiempo, encontrándose picos de mayor o menor participación, dependiendo de las expectativas colectivas o individuales que se tengan con relación a la resolución de algún problema comunitario y de los resultados alcanzados en torno al mismo, en función de los consensos o desacuerdos que se puedan presentar y en función de las áreas temáticas a tratar, de los avances y de los beneficios colectivos e individuales que pueda reportar determinada acción. Estos elementos condicionan la falta de interés, los bajos niveles de participación o, por el contrario, una participación activa en las comunidades. En este contexto, se aprecia que la responsabilidad de las actividades comunitarias en líneas generales ha venido recayendo en un pequeño grupo de voceros, que son los que han venido asumiendo la participación de manera activa y permanente, sin embargo, algunas comunas como Gual y España, Fabricio Ojeda, Victoria Socialista y Juana Ramírez la Avanzadora, han logrado ir fomentando e incorporando a sus organizaciones un empoderamiento colectivo, compartido, con el objeto de ir reduciendo la presencia de liderazgos personalistas.

El proceso de toma de decisiones dentro de las comunas analizadas en el estudio se caracterizó por ser participativo. En líneas generales se aprecia que las decisiones son tomadas dentro de la máxima instancia de autogobierno de cada organización, siendo en algunos casos la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas y en otros el Parlamento Comunal. Mediante la adopción de este mecanismo asambleario se garantiza que las decisiones tomadas gocen de legitimidad dentro del territorio comunal, de manera tal que constituyan una expresión de democracia directa que busca la resolución de los problemas y demandas comunitarias, respondiendo a intereses colectivos y no individuales.

Una similitud presente en todas las organizaciones comunitarias analizadas en el presente estudio da cuenta de la participación activa de las mujeres en el quehacer comunitario, toda vez que han venido asumiendo roles de liderazgo y de compromiso con los intereses de la comunidad y de la patria.

En este sentido, se aprecia cómo en los distintos sistemas de agregación comunal la mujer ha venido cumpliendo un triple rol: madre-jefa de hogar-vocera de la comunidad, lo que sin duda ha representado un desafío para ellas. En las comunas estudiadas han demostrado estar capacitadas para liderar procesos de planificación, diagnóstico, diseño y ejecución de proyectos, contraloría social y rendición de cuentas. De hecho, las mujeres constituyen la mayoría en las asambleas de ciudadanos y ciudadanas y de Parlamento Comunal, así como en los diversos comités, consejos y puestos de dirección de las organizaciones comunitarias. Aunado a ello también se observa en las comunidades cómo las mujeres se encuentran abocadas a resolver problemas urgentes como la necesidad de viviendas e infraestructura, servicios públicos, educación, salud, deporte, cultura y recreación. De igual manera, son ejemplo de

cómo se involucran en las instancias socioproductivas impulsadas desde las distintas formas de autogobierno comunitarias y comunales.

En suma, encontramos que el proceso revolucionario “ha asumido la construcción de un socialismo feminista; de un proyecto histórico que se plantea la despatriarcalización progresiva de la sociedad venezolana, históricamente cargada de valores misóginos, sexistas, machistas, excluyentes y opresores de la población femenina” (Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales, 2014). En función de ello, encontramos que a través del impulso de las leyes del Poder Popular se ha promovido la creación de instancias como el Comité de Familia e Igualdad de Género en el seno de los consejos comunales y de comités de gestión para la mujer e igualdad de género en las comunas, los cuales juegan un papel esencial en la generación de una conciencia de género dentro de las comunidades.

Por otra parte, adentrándonos en un terreno más instrumental encontramos que en las expresiones del Poder Popular analizadas aun persisten debilidades inherentes a la planificación, por lo que resulta necesario fortalecer los procesos de planificación que les permitan a las organizaciones comunitarias identificar y priorizar sus problemáticas, formular proyectos y soluciones viables en función de dar respuesta a las mismas, establecer objetivos y metas claras, así como definir las acciones a seguir, enlazando la toma de decisiones y el uso de los recursos con la transformación de las realidades existentes en los territorios comunales.

De igual manera, aun se distinguen debilidades en materia formativa por parte de algunos voceros, voceras y de la comunidad en general, en áreas como planificación, administración, contabilidad, formulación de planes comunales, proyectos comunitarios y socioproductivos y manejo del marco jurídico del Poder Popular. También se identifica a lo interno de las organizaciones comunitarias la existencia de liderazgos personalistas, así como falta de interés y bajos niveles de participación por parte de la comunidad, en lo que respecta a las reuniones, asambleas y actividades en general que se vienen impulsando desde los territorios comunales. En algunas comunidades aun se aprecia el predominio del modelo representativo frente al protagónico y participativo y ello se traduce en la transferencia y delegación de responsabilidades y carga de actividades que algunos depositan en las vocerías electas.

En líneas generales, dentro de los cinco espacios comunales sistematizados se distingue como principal fortaleza su gente, sus voceros, voceras y líderes comunitarios que han asumido la tarea de impulsar la organización comunitaria en el sector y han contribuido al nivel organizativo alcanzado. Adicionalmente, se observa que los integrantes de dichas comunas mantienen alta disposición a seguir fortaleciendo sus capacidades por medio de la formación y actualización de conocimientos.

Otro elemento común que se observa en las experiencias objeto de estudio se encuentra asociado a la perseverancia, al esfuerzo y la constancia que han mantenido las vocerías y líderes comunitarios ante los obstáculos y dificultades que han tenido que enfrentar, lo que en suma les ha posibilitado alcanzar

importantes logros en materia social, de infraestructura urbana, de servicios y de transformación integral del hábitat, a través de la ejecución de proyectos.

En líneas generales, las organizaciones estudiadas han crecido desde el punto de vista organizacional, toda vez que han logrado desarrollar y mejorar progresivamente su capacidad de afrontar adecuadamente los problemas, conflictos, limitaciones y obstáculos, procurando la resolución de los mismos.

De igual manera, las comunas Gual y España, Fabricio Ojeda, Victoria Socialista y Juana Ramírez la Avanzadora han logrado oxigenar y revitalizar sus organizaciones comunitarias, dotar de legitimidad en su accionar a las distintas estructuras comunales mediante la puesta en marcha de procesos de renovación de sus vocerías, la adopción de estrategias y mecanismos para alcanzar una comunicación más asertiva y efectiva entre sus vocerías y la comunidad en general, una toma de decisión más participativa y plural, así como mayores niveles de eficiencia en la gestión, administración y ejecución de proyectos y obras sociales.

Cuadro 10
Matriz de análisis comparado entre comunas

Variables	Comuna Frente Socialista del Bien Común	Comuna Gual y España	Comuna Fabricio Ojeda	Comuna Victoria Socialista	Comuna Juana Ramírez la Avanzadora
Año de creación	2009	2008	2008	2008	2009
Ámbito geográfico	1.235 grupos familiares.	9 consejos comunales.	42 consejos comunales.	16 consejos comunales.	14 consejos comunales.
Estatus	La comuna se disolvió.	La comuna se encuentra operativa.	La comuna se desintegró. Están intentando impulsarla desde el corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte a través de la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor.	La comuna se encuentra operativa.	La comuna se encuentra operativa.
Año de sistematización	2009	2009	2010	2012	2013
Antecedentes	Nace por iniciativa de la propia comunidad. Surge como una organización con fines y motivaciones políticas.	Nace por iniciativa de la propia comunidad. En sus inicios la figura que precedió a la comuna fue el Núcleo de Desarrollo Endógeno Lomas de Chávez.	Nace por iniciativa de la propia comunidad. En sus inicios la figura que precedió a la comuna fue el gobierno parroquial y Sala Situacional Ana María Campos, que luego impulsaría la conformación de la comuna.	Nace por iniciativa de la propia comunidad. En sus inicios la figura que precedió a la comuna fue la Sala de Batalla Social Las Clavellinas.	Nace por iniciativa de la propia comunidad. En sus inicios la figura que precedió a la comuna fue la Sala de Batalla Social La Batea.
Estructura organizativa original	Asamblea General, Secretariado, Consejo Electoral Permanente, Consejo de Control Social Permanente, Fondo de Defunción, Fondo Social, Fondo de Ahorro y Préstamo, Fondo Productivo de Inversión y consejos socialistas de organización.	Asamblea de Ciudadanos, Órgano Ejecutivo, Unidad de Contraloría Social, Unidad de Gestión Financiera o Banco Comunal Mancomunado, Organismo Unitagua.	Gabinete de Hábitat y Vivienda, Gabinete de Asuntos para la Mujer e Igualdad de Género, Comunicación e Información, Economía y Producción Comunal, Salud, Alimentación, Hidrocomunas, ideología política, desarrollo humano, Contraloría, Energía y Gas, Milicia Bolivariana.	Mesa de Protección Social, Mesa de Educación y Formación, Mesa de Estructura Política y Mesa de Cultura y Deporte.	Parlamento Comunal, Mesa de Defensa y Libertad, Mesa de Formación y Propaganda, Mesa de Protección y Misiones y Mesa de Economía Social.
Estructura organizativa para el año 2014	Ninguna (fue disuelta la comuna).	En proceso de adecuación de acuerdo con la Ley Orgánica de Comunas.	En sus inicios la comuna contó con una estructura de gabinetes. Posteriormente se disolvió la comuna y actualmente se intenta relanzar desde la Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor.	Parlamento Comunal, Consejo Ejecutivo, comités de gestión, Consejo de Planificación Comunal, Consejo de Economía Comunal, Consejo de Contraloría Comunal.	Parlamento Comunal, Consejo Ejecutivo, comités de gestión, Consejo de Planificación Comunal, Consejo de Economía Comunal, Consejo de Contraloría Comunal.
Creación del Banco Comunal	No	Sí	No	Sí	No

Variables	Comuna Frente Socialista del Bien Común	Comuna Gual y España	Comuna Fabricio Ojeda	Comuna Victoria Socialista	Comuna Juana Ramírez la Avanzadora
Constitución de EPS	No	Sí	Sí	Sí	Sí
Tipos de EPS	-	4 cooperativas (tomates, pimiento, ají dulce, cilantro, cebollín, remolacha, cítricos) - Bloquera, herrería.	- Panadería, herrería, carpintería, bloquera tradicional, bloquera ecológica, empresa de gas.	- Empresa de transporte (ruta comunal), herrería, panadería, carpintería.	- Panadería comunal y alimentos en conserva.
Motivaciones que impulsaron el surgimiento de la comuna	- La búsqueda de soluciones y respuestas a las necesidades y problemas comunes que afectan a las familias que integran el territorio mancomunado.	- Atender y dar respuesta a las situaciones críticas en materia de infraestructura, de riesgo, de servicios, vivienda, viabilidad, salud y educación que aqueja a las comunidades que integran el territorio comunal. - Alcanzar la transformación integral del hábitat y el entorno de sus comunidades. - Fomentar la participación protagónica mediante el desarrollo de formas de autogobierno. - Impulsar transformaciones en el sistema productivo local. - Impulsar el socialismo en los ámbitos geográficos de las comunas.	- Satisfacer las necesidades colectivas. - Impulsar la creación de organizaciones socioproductivas bajo formas de propiedad social comunal. - Impulsar el socialismo en los ámbitos geográficos de la comuna.	- Dar respuesta a las necesidades y los problemas comunes que afectan a los sectores que integran el ámbito geográfico de la comuna. - Impulsar el socialismo en los ámbitos geográficos de la comuna. - Impulsar el sistema económico comunal mediante el establecimiento de organizaciones socioproductivas orientadas a la producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, desarrollados por las instancias del Poder Popular.	- Participar en el diseño, ejecución y control de las políticas públicas y proyectos orientados a dar respuesta a las necesidades, demandas y aspiraciones de las comunidades. - Impulsar el ciclo productivo comunal dentro del territorio comunal. - Impulsar el socialismo en los ámbitos geográficos de las comunas. - Lograr el establecimiento del gobierno comunal y la consolidación del Estado comunal como expresiones del Poder Popular.
Proceso de toma de decisiones	Las decisiones son tomadas a través de la Asamblea General en la que participan todos los afiliados a la comuna.	Las decisiones son tomadas en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas y en la Sala Técnica de Planificación Comunal.	Las decisiones se toman en la Sala Técnica de Planificación Comunal.	Las decisiones se toman en el Parlamento Comunal.	Las decisiones se toman en el Parlamento Comunal.
Fortalezas	- El capital humano con el que contó la organización comunitaria. - El sentido de pertenencia que tenían sus afiliados hacia la comuna. - Altos niveles de participación a las asambleas y actividades.	- Se ha logrado llevar adelante un proceso de renovación de liderazgo que le ha permitido oxigenar y revitalizar la organización comunitaria con nuevas ideas, iniciativas frescas y nuevas maneras de actuar, a efectos de reimpulsar la capacidad de reinventar la comuna desde otros espacios y bajo otra arquitectura popular, a través de la consolidación de una nueva cultura revolucionaria, el desarrollo de una cultura socialista y el aumento de los niveles político-organiza-	- La capacidad de reinventar la comuna desde otros espacios y bajo otra arquitectura popular, a través de la consolidación de una nueva cultura revolucionaria, el desarrollo de una cultura socialista y el aumento de los niveles político-organiza-	- Su principal fortaleza es su gente, sus voceros y voceras y líderes comunitarios que han asumido la tarea de impulsar la organización comunitaria en el sector y han contribuido al nivel organizativo alcanzado. - Sus integrantes cuentan con una	- La praxis comunitaria de esta organización se encuentra vinculada al debate, la reflexión, la autocrítica y el compromiso político y social. - La organización y el trabajo en equipo constituyen los pilares fundamentales de la Comuna

Cuadro 10 (cont.)

Variables	Comuna Frente Socialista del Bien Común	Comuna Gual y España	Comuna Fabricio Ojeda	Comuna Victoria Socialista	Comuna Juana Ramírez la Avanzadora
	<ul style="list-style-type: none"> - des impulsadas por la comuna. - Liderazgo compartido, trabajo colectivo y cohesión del grupo. - Altos niveles de conciencia política. 	<ul style="list-style-type: none"> - pulsar su funcionamiento y servir de contrapeso al fenómeno de monopolización de las vocerías que experimentó en sus inicios. - La activa participación y el compromiso asumido por parte los voceros de las organizaciones comunitarias que hacen vida en Tacagua Vieja. - La construcción de una economía productiva comunal a través del desarrollo de cooperativas agrícolas en varios consejos comunales y la constitución de empresas socioproductivas (bloquera, herrería y carpintería). - Es una organización comunitaria con capacidad de afrontar adecuadamente sus problemas, debilidades y obstáculos, procurando la resolución de los mismos. - Alta disposición a seguir formándose en las áreas inherentes al ciclo comunal y al marco jurídico del Poder Popular. 	<ul style="list-style-type: none"> - tivos del barrio. - La activación de la Gran Misión Barrio Nuevo-Barrio Tricolor en el sector de Gramoven. - La capacidad de reimpulsar la comuna a partir de la conformación del corredor Fabricio Ojeda-Nuevo Horizonte y sus sectores de barrio. - La activación de 8 mesas de trabajo (Mesa de Planificación, Hábitat y Vivienda, Movilidad, Riesgo, Infraestructura, Socio-productiva, Información, y Comunicación, de Recreación, Cultura y Deporte) por medio de las cuales se planifican propuestas y proyectos para resolver las necesidades y seguir fortaleciendo la organización comunitaria. - La comuna cuenta con iniciativas adelantadas en materia social, de infraestructura, servicios, cultura y recreación. - Altos niveles de conciencia política en las organizaciones comunitarias que hacen vida en Gramoven. 	<ul style="list-style-type: none"> - alta disposición a seguir fortaleciendo sus capacidades, a través de la formación y actualización permanente de conocimientos. - Producto de la organización del trabajo en equipo y la constancia de sus líderes comunitarios, se han alcanzado importantes logros en materia social, de infraestructura y de transformación integral del hábitat, a través de la ejecución de proyectos. - La praxis comunitaria de esta organización se encuentra vinculada al debate, la reflexión, la autocrítica y el compromiso político y social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juana Ramírez la Avanzadora. Los emprendimientos socioproductivos impulsados en el territorio comunal, han sido el producto del análisis efectuado por los propios comuneros en torno a sus habilidades, destrezas, potencialidades, saberes, al conocimiento de su realidad y necesidades. - Pese a distintas dificultades, los emprendimientos socioproductivos de la comuna han logrado mantenerse operativos. - Es una organización que afronta adecuadamente los problemas y conflictos y procura la resolución de los mismos.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Escasa articulación con las instituciones del Estado. - No contar con recursos públicos ni con financiamiento para la ejecución de proyectos, los llevó a la necesidad de sufragar los costos inherentes al desarrollo de sus actividades, haciendo 	<ul style="list-style-type: none"> - El equipo de voceros y líderes comprometidos que vienen realizando el trabajo comunitario suelen ser objeto de críticas y señalamientos por parte de aquellos que no participan en las actividades comunitarias. - La inercia y pasividad de muchas personas de la comu- 	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso de sectorización y división territorial que se produjo para la conformación de los sectores de barrio fue decidido por las instituciones sin que participaran las comunidades. - Ausencia de algunas instituciones del Estado a las reuniones de la Sala Mayor de Planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen debilidades en materia formativa por parte de algunos voceros y la comunidad en general en las áreas de planificación, administración, contabilidad, formulación de proyectos y marco jurídico del Poder Popular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dentro de la organización se identifica la existencia de liderazgos personalistas.

Variables	Comuna Frente Socialista del Bien Común	Comuna Gual y España	Comuna Fabricio Ojeda	Comuna Victoria Socialista	Comuna Juana Ramírez la Avanzadora
Lecciones aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> - Insostenible el mecanismo de autofinanciamiento adoptado. - Algunos se integraron a la comuna con la creencia de que encontrarían una solución rápida para sus problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - No debe descuidarse la comercialización de los productos agrícolas generados dentro de las comunidades de Tacagua. Debe considerarse como una acción importante para garantizar la soberanía alimentaria en los sectores de menores recursos. - El trabajo en equipo, el respeto, el compromiso y la participación activa de voceros y comunidad en general han sido elementos determinantes en la capitalización de importantes logros y avances en materia social, de infraestructura, servicios y productiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen debilidades en materia formativa por parte de algunos voceros y la comunidad en general en las áreas de planificación, administración, contabilidad, formulación de proyectos y marco jurídico del Poder Popular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las acciones impulsadas por la comuna deben ir acompañadas de un plan formativo, orientado a fortalecer áreas como: marco jurídico del Poder Popular, planificación, administración, formulación y ejecución de proyectos y rendición de cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La única manera de evitar el predominio de liderazgos personalistas, así como el desgaste y agotamiento que origina la concentración de actividades en un reducido grupo de voceros, es delegando y compartiendo responsabilidades, fomentando un empoderamiento colectivo compartido y la rotación de asignaciones y actividades.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El proceso organizativo social en Venezuela ha experimentado en la última década un crecimiento exponencial. Prueba de ello son las numerosas experiencias organizativas que se han venido gestando fundamentalmente desde los sectores populares en busca de soluciones a problemáticas y necesidades históricas. En este sentido, el Estado venezolano desde el año 1999 ha propiciado las condiciones jurídicas y facilitado mecanismos políticos y administrativos para la incorporación de estas expresiones organizativas en los asuntos públicos.
- Pese a que la Constitución Bolivariana de Venezuela es una plataforma jurídica activa que impregna de participación todo el sistema político y sus aspectos económicos y sociales, debe entenderse que la participación implica en sí misma un lento proceso de aprendizaje, de metamorfosis de las relaciones humanas y sociales, una transformación cultural que no se logra de manera expedita, por lo que sus resultados no son inmediatos, sino que se alcanzan con el tiempo y más cuando en nuestras comunidades y en nuestra sociedad en general subyacen aun de manera muy arraigada importantes indicios de la cultura de la representación, de la intermediación política y las prácticas individualistas.
- En líneas generales la construcción de comunas como modelo de desarrollo y organización popular en todo el territorio nacional, ha avanzado progresivamente con sus dificultades, tropiezos y altibajos, pero también con avances, logros y procesos políticos inéditos, novedosos, que han favorecido la construcción del socialismo bolivariano, procesos que hay que documentar para entender y valorar, reconocer las prácticas que se vienen derivando del ejercicio del Poder Popular a nivel comunal, dar cuenta de su situación actual en la que se encuentran estas experiencias, orientar el surgimiento de emprendimientos similares e instruir la implementación de políticas públicas en materia de participación y organización comunitaria.
- Los procesos de organización, participación, funcionamiento, planificación, toma de decisiones y contraloría de las experiencias de comunas analizadas en este estudio, no han estado exentos de dificultades, aciertos, desaciertos, conflictos y debilidades, sin embargo, en su mayoría cuentan con un saldo organizativo favorable, toda vez que se han transformado en espacios de ciudadanía, de encuentro, de debate constructivo, de acceso a condiciones de vida digna, de transformaciones en las comunidades, de creación de nuevas formas de emprendimiento socioeconómicos, de posibilidades de incidir en la formulación, ejecución y monitoreo de las políticas públicas y de democratización de la gestión pública.

- En sus inicios los principales proyectos presentados por parte de los consejos comunales y comunas para la obtención de recursos se encontraban asociados fundamentalmente al área de infraestructura, sin embargo, con el tiempo se han ido reorientando hacia proyectos sociales y/o proyectos socioproductivos, en función del desarrollo endógeno y el fortalecimiento de la economía comunal. Esto denota la necesidad de contar con una misión más amplia que apunta una transformación integral del hábitat, a trascender el carácter reivindicativo de las demandas comunitarias asociadas únicamente al mejoramiento del ámbito geográfico en materia de servicios e infraestructura, incorporando el potencial transformador de las comunidades en la creación de nuevas formas de relacionarse en lo productivo, lo social, lo territorial, lo político y lo ambiental.
- Por otra parte, aun cuando las comunas analizadas en este estudio presentan similitudes, cada una de ellas constituye una experiencia única, irrepetible, con sus propias particularidades, rasgos y elementos distintivos que las caracterizan.

Recomendaciones

- En líneas generales es prioritario seguir reforzando acciones encaminadas a evitar las divisiones, confrontaciones, promoviendo en su lugar acciones encaminadas a alcanzar una mayor cohesión, integración, una comunicación más efectiva y asertiva entre los voceros, voceras, líderes comunitarios y comunidad en general pertenecientes a las distintas organizaciones comunitarias que forman parte de las comunas.
- Se hace necesario contar con liderazgos dentro de los consejos comunales y comunas que motiven el desempeño colectivo y no el de individualidades, que fomenten la complementariedad, el empoderamiento colectivo. En este sentido, cada líder comunitario, vocero y vocera debe aportar para alcanzar mejores rendimientos no solo para un grupo, sino para toda la organización comunitaria, de manera tal de ser más eficaces y eficientes en el accionar colectivo. Por ello, los procesos de organización, participación, toma de decisiones, ejecución, rendición de cuentas y contraloría demandan un liderazgo participativo y protagónico, en que cada vocero pueda desempeñarse en un área específica, cumpliendo sus tareas y funciones y, en caso tal de no poder hacerlo, pueda contarse con suplentes que asuman de manera tal de evitar el desgaste que origina que tradicionalmente sea un grupo reducido de personas las que se encarguen de todo.
- Los consejos comunales y comunas deben seguir fortaleciendo sus capacidades de gestión y de planificación mediante su participación en actividades formativas que les posibiliten la obtención de nuevos conocimientos, la adquisición de herramientas, metodologías de trabajo, por medio del reforzamiento y la práctica constante de los aprendizajes adquiridos.

- Se debe fortalecer la participación comunitaria para la toma de decisiones colectivas, garantizando la conformación de estructuras horizontales, transparentes, éticas, con cultura de rendición de cuentas.
- Las instituciones del Estado deben asumir un rol de facilitadores, de acompañamiento al Poder Comunal, viabilizando procesos, siendo flexibles, orientando metodologías de trabajo, escuchando a las comunidades sin imposiciones.
- Las organizaciones comunitarias apuestan en definitiva a la superación de los obstáculos administrativos, jurídicos y burocráticos existentes en el proceso de conformación de las comunas. Asumen el reto de seguir construyendo un nuevo ejercicio del poder, mediante la creación de un nuevo ordenamiento político, económico, jurídico y social que les permita transformar sus realidades locales y construir iniciativas de desarrollo autosustentables.

BIBLIOGRAFÍA

- Alayón, Monserrat Rubén (2009). "Comuna y Poder Popular". Revista Politética, año 2, N° 6.
- Alcaldía de Caracas y Gobierno del Distrito Capital (2013). Activación de cinco nuevos corredores en el Distrito Capital. Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. [Diapositivas de Power Point]. Fecha de elaboración: 25, noviembre de 2013.
- Asamblea Nacional (2000). "Constitución de la República Bolivariana de Venezuela". En Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453, de 24 de marzo de 2000. Caracas: Imprenta Nacional.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2013). Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019. Publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 extraordinario, 4 de diciembre de 2013.
- Asamblea Nacional (2009). "Ley Orgánica de los Consejos Comunales". En Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.011, de 21 de diciembre de 2010. Caracas: Imprenta Nacional.
- Asamblea Nacional (2010). "Ley Orgánica de las Comunas". En Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.335, de 28 de diciembre de 2009. Caracas: Imprenta Nacional.
- Agencia Venezolana de Noticias (2014). Barrio Nuevo-Barrio Tricolor impulsará organización popular en el corredor Fabricio Ojeda de Caracas. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.avn.info.ve/contenido/barrio-nuevo-barrio-tricolor-impulsar%C3%A1-organizaci%C3%B3n-popular-corredor-fabricio-ojeda-caraca>. Fecha de consulta: 13, marzo 2015.
- Coste, Elena Beatriz (2000). Análisis sensorial. [Documento en línea]. Disponible: www.vet.unicen.edu.ar/tecnologia/jornadas/conferencia%20beatriz%20coste.doc.htm. En Navas Calderón, Mónica (2007). Estimación de la vida útil sensorial y fisicoquímica de la mayonesa baja en grasa. Trabajo de grado. Universidad de la Salle, Facultad de Ingeniería de Alimentos. Bogotá.
- Dorta, César (2009). Las comunas socialistas a lo Chávez. Caracas, Venezuela: Ediciones Infopresco.
- Hurtado de B., Jacqueline (1998). Metodología de la investigación. 2ª ed., Caracas, Venezuela.
- Escalante, Héctor (2013). De la organización popular depende el éxito de Barrio Nuevo-Barrio Tricolor. En Correo del Orinoco. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.correodelorinoco.gob.ve/tema-dia/organizacion-popular-depende-exito-barrio-nuevo-barrio-tricolor/>

Fondo de Desarrollo Microfinanciero (2007). "Modulo formativo. Ciclo del Poder Popular". II edición, agosto. Caracas.

Fondo de Desarrollo Microfinanciero (2008). "Modulo formativo. El pueblo en la comuna". Caracas.

Machado, Jesús (2009). "Participación social y consejos comunales en Venezuela". Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, Vol. 15, N°1, Caracas.

Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales (2014). Comités para la mujer e igualdad de género en los consejos comunales y las comunas. Cuadernillo Gestión Comunal. Serie Morralito Comunal. Caracas, Venezuela.

Torres, Joel (2011). "El modelo venezolano de comunas de desarrollo endógeno socialista. ¿Es viable?". Caracas: Universidad Simón Bolívar.

Sabino, C. (1995). El proceso de investigación. Editorial Panamericana, 2^{da} edición. Bogotá-Colombia.
www.slideshare.net/Embajada/fundacomunal-roberto-rojas.

Jara, Oscar (1994). Para sistematizar experiencias. San José: Editorial Alforja.

Petróleos de Venezuela (s/f). Núcleo de Desarrollo Endógeno Fabricio Ojeda. [Documento en línea].
Disponible: http://www.pdv.com/index.php?tpl=interface.sp/design/readmenu.tpl.html&newsid_obj_id=260&newsid_temas=92