



VIII Congreso Iberoamericano de Municipalistas Guayaquil. Ecuador

COMPETENCIAS GERENCIALES: UNA PRÁCTICA EXITOSA DE GESTIÓN MUNICIPAL

Carmen Zabala, Marcelo Monnot , Sila Chávez
zabalacarmen@cantv.net , marcelomonnot@yahoo.es , chavezsil@hotmail.com

RESUMEN

Venezuela atraviesa por grandes procesos de cambios en todos los aspectos: políticos, sociales, económicos y educativos; es por ello, que se requiere de un enfoque gerencial que garantice el fortalecimiento cabal de sus funciones, a través de competencias organizacionales, estratégicas y de liderazgo que deben poseer las persona encargadas de la conducción Municipal, a fin de responder al desarrollo de una nueva visión que tenga como prioridad el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y del colectivo; esto demanda una nueva gerencia proactiva y responsable comprometida con el mejoramiento continuo de sistemas y procesos de trabajo por medio del desarrollo del talento humano y la participación activa de los ciudadanos en los procesos de transformación y cambio de la localidad; una alternativa es la entrada en vigencia de la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (2000), en la cual se apertura una amplia perspectiva para el desarrollo de los Derechos Humanos a partir de una sustancial redimensión de la participación ciudadana unida con un apropiado fortalecimiento institucional del Municipio, impulsado por el Consejo Local de Planificación Pública (CLPP), cimentados en la Constitución inspiradora de las iniciativas emprendidas, la direccionalidad de la actuaciones cumplidas y algunos de los resultados que hasta el momento se han logrado, para configurar una práctica exitosa de gestión local en el Municipio Cabimas del Estado Zulia. Venezuela

Palabra clave: Competencia, participación, éxito

GERENCIAR POR COMPETENCIAS LA MUNICIPALIDAD

Frente a los constantes cambios sociopolíticos en un mundo globalizado los gerentes municipales se enfrentan a innumerables desafíos producto de la entrada en vigencia de la Constitución Bolivariana de Venezuela (2002), quien da apertura a una amplia perspectiva para el desarrollo de los recursos humanos, a partir de una sustancial redimensión de la participación local ciudadana y el fortalecimiento institucional de las Alcaldías, a través del Consejo Local de Planificación Pública (CLPP).

Atendiendo a esta iniciativa, la Alcaldía del Municipio Cabimas del Estado Zulia, por medio del Director del CLPP desarrolla un conjunto de competencias organizacionales, liderazgo y estratégica, a fin de lograr la participación local poniendo en práctica el poder constituyente originario que reside en el pueblo a través de las asambleas de Ciudadanos y Ciudadanas, vinculado directamente al pleno ejercicio del poder público. Uno de los pilares fundamentales que hoy se considera para que una gestión tenga el éxito esperado son las competencias de las personas que dirigen los puestos claves, se requiere que demuestren habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes para procesar los problemas de la realidad y ser eficientes en el abordaje y la solución, para ello, es necesario un gerente democrático que comparta el poder con corresponsabilidad, así como la participación organizada para formar parte de la toma de decisiones que los conducirán a la visión propuesta.

EL COMIENZO DE LA TRANSFORMACIÓN:

La transformación esencial de la democracia local, ciertamente comienza en Venezuela con el ascenso al poder del actual Presidente de la República Hugo Rafael Chávez Frías, quien abre paso al proceso constituyente que culmina con la promulgación de la vigente Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; y

sigue con los aciertos y dificultades observadas durante el conflictivo período de transición que aún se mantiene en el país.

Pero todo se activa con el reconocimiento de un derecho natural, que trae consigo la nueva Constitución, al establecer en su Artículo 5 que:

“La soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, quien la ejerce directamente e indirectamente en la forma prevista en esta Constitución y en la Ley, e indirectamente, mediante el sufragio, por los órganos del Poder Público.

Los órganos del Estado emanan de la soberanía popular y a ella están sometidos”.

En este texto, encontramos los medios y principios que permiten al pueblo actuar directamente, cívicamente organizado, y asumir el poder originario que se le ha reconocido, y así continuar activando la manifestación de ese Poder, con suficiente autoridad como para ordenar y exigir ser obedecido por parte de cada individuo, en su esfera particular, y en lo colectivo, por quienes representen a los órganos del Estado, en función de los fines públicos establecidos.

Así mismo, se faculta expresamente al pueblo, en la Constitución, para ejercer su Soberanía en el ámbito local a través de la figura de la **Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas (ACC)**, como se desprende del Artículo 70, cuyo texto reza:

“Son medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio de su soberanía, en lo político, la elección de cargos públicos, el referendo, la consulta popular, la revocatoria del mandato, la iniciativa legislativa, constitucional y constituyente, el cabildo abierto y la asamblea de ciudadanos y ciudadanas cuyas decisiones serán de carácter vinculante, entre otros; y en lo social y económico las instancias de atención ciudadana... (subrayado nuestro).

Queda claro que con esta figura constitucional el pueblo está facultado para privilegiar por si mismo su participación en lo político apartidista y en todas aquellas materias que, al menos en las **entidades políticas primarias** se requiera de la formación de alguna decisión trascendente de carácter vinculante en su favor, y con la cual pueda ejercer directamente la capacidad y facultad que tiene para imponer su libre

voluntad, en función de los fines que se haya establecido, sin tener que obedecer a ninguna fuerza externa y sin más límites que los establecidos en la Constitución de la República, es decir, que como pueblo organizado puede ejercer su Soberanía desde su ámbito local.

Esto, obviamente, se fortalece luego con la disposición del Constituyente, mediante la cual atribuye a estas entidades locales la facultad para activar el **Poder Constituyente Originario** (Artículos 347 y 348); interpretaciones éstas plenamente aceptadas en la recién promulgada Ley Orgánica del Poder Público Municipal, con la cual se ha desarrollado la norma constitucional aplicable a la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas en el Municipio (Arts. 265 y 266); y, en particular, con la novedosa división del Poder Público de la República en niveles de actuación autónoma, a saber: **Nacional, Estatal y Municipal**, y de lo cual se desprende que el Poder de la República es único y que ninguno de estos niveles del poder es más poder que alguno de los otros niveles, en sus respectivos ámbitos de competencia, según se infiere del Artículo 136 que reza así:

“El Poder Público se distribuye entre el Poder Municipal, el Poder Estatal, y el Poder Nacional. El Poder Público Nacional se divide en Legislativo, Ejecutivo, Judicial, Ciudadano y Electoral.

Cada una de las ramas del Poder Público tiene sus funciones propias, pero los órganos a los que incumbe su ejercicio colaborarán entre sí en la realización de los fines del Estado”

La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas

En este mismo orden, considerando que **la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio (ACCM)** es la nueva institución que a nivel de los Municipios, es la que mejor fortalece la democracia local, bien se justifica tener presente una definición de ella según su naturaleza jurídica. Así, nos referimos a la ACCM como una entidad pública originaria de participación ciudadana, de rango Constitucional y directamente vinculada al pleno ejercicio del Poder Público Municipal, la cual se instala legalmente a partir de una convención de vecinos convocados por el Alcalde, Alcaldesa o Presidente (a) del Concejo Municipal, para convertirse en el máximo cuerpo unicameral

deliberativo con el cual el pueblo, cívicamente organizado en el ámbito local, ejerce directamente su Soberanía con ocasión de disponerse a decidir sobre situaciones críticas que al requerir decisiones trascendentes para la vida local, pudieran rebasar la capacidad de actuación del Gobierno Municipal.

De esta manera, con la creación de la **Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas** como medio de más alto rango de participación protagónica del pueblo a nivel local, tenemos ahora el instrumento esencial, con el cual se logra mantener al pueblo cívicamente organizado, para activar su poder soberano cada vez que éste requiera ordenar y exigir ser obedecido como autoridad suprema, bajo la coordinación del mandatario que ejerza el Poder Público Constituido más inmediato al ciudadano común en el ámbito local. Así, considerando la situación caótica que actualmente caracteriza a nuestras ciudades, cada Municipio participa de la abierta posibilidad que ahora tiene con esta Asamblea, para rehabilitar su Ciudad y restituir la civilidad a sus comunidades.

PROCEDIMIENTO CONSTITUYENTE ACTIVADOR DEL PODER ORIGINARIO EN EL AMBITO LOCAL.

Fases del Procedimiento Constituyente

Para llegar al momento de la constitución e instalación de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, se debe cumplir con las fases de preparación, convocatoria, instalación de la Convención de Vecinos, el acto constitutivo y la instalación de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, a saber:

La Fase preparatoria se concreta a las iniciativas primarias del grupo de inducción organizado por la Asociación Civil que haya asumido formalmente por decisión de su asamblea y acuerdo con el Alcalde o Alcaldesa, el Concejo Municipal, o el Director o Secretario Ejecutivo del CLPP, la facilitación del procedimiento desde las comunidades locales.

Una vez que se propicia el proceso de participación en la circunscripción territorial del Municipio, con representación de las Parroquias y sectores de la Sociedad Civil

organizada para el desarrollo de la Ciudad, se procede a la formación de un Comité Organizador, el cual coordina e impulsa, a través del Consejo Local de Planificación Pública del Municipio (CLPP), la elaboración y publicación de la respectiva convocatoria al acto constituyente de la ACCM.

El Comité Organizador de la ACCM es formado a partir de la interacción del grupo inductor con el respectivo Consejo Local de Planificación Pública y miembros activos de la comunidad local, a través de las Juntas Parroquiales, las cuales son instruidas sobre el propósito y la fundamentación constitucional y legal del procedimiento en cuestión.

A través de la interacción del grupo inductor con la comunidad y el apoyo continuo del CLPP se integran al Comité Organizador algunos de los patriarcas más reconocidos en la comunidad, como benefactores de la Ciudad, junto con miembros de las Juntas Parroquiales, Concejales y representantes de la Sociedad Civil Organizada, y otros ciudadanos notables del Municipio que de alguna forma hayan manifestado su voluntad y compromiso para participar en este proceso local.

La Fase de Convocatoria se comienza a cumplir una vez establecida por el CLPP el lugar, fecha y hora del evento; momento en el cual el Comité Organizador elabora y gestiona, con suficiente anticipación, la publicación de la Convocatoria en diarios locales. Esta convocatoria se dirige a los habitantes de la ciudad con el propósito de reunir a sus vecinos en convención y formar el acto constituyente de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio; para lo cual se exponen las referencias sobre el lugar, fecha y hora de la reunión en cuestión. Para estos efectos, el Comité formula el respectivo proyecto de reglas estatutarias fundamentales a ser consultadas en la convención de vecinos, para convertirse en Asamblea.

La Fase de Instalación de la Convención de Vecinos, comienza con la inscripción de los vecinos del Municipio convocados al acto, cuyos datos deben quedar registrados en la respectiva relación de asistencia, a medida que llegan al lugar de la convención acordada. La referida relación debe incluir nombre y apellido, número de la Cédula de Identidad, fecha de nacimiento, lugar y dirección en la localidad, tiempo de residencia en la Ciudad, y firma autógrafa. La instalación de la Convención queda formalizada

propriadamente con el anuncio de la apertura del Acto por parte del Coordinador del Comité Organizador y la lectura de la Agenda del Protocolo a seguir.

La Fase de Constitución e Instalación de la Asamblea se inicia con la consulta ante la Convención de Vecinos sobre su disposición en convertirse en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, y la aprobación unánime de las reglas estatutarias fundamentales para la estructuración y funcionamiento de dicha Asamblea; así como el derecho de palabra a la concurrencia a los efectos de la ulterior aprobación de la respectiva acta constitutiva. El Acta definitiva es finalmente transcrita íntegramente en el respectivo libro de Actas de la Asamblea, para ser firmada por el Alcalde o Alcaldesa, Presidente o Presidenta del Concejo Municipal, los Concejales presentes, los miembros del Comité Organizador y los miembros integrantes del Consejo de Coordinación Provisorio de la Asamblea.

La aprobación formal del acta constitutiva de la Asamblea en el seno de la Convención de Vecinos, significa la conversión definitiva de ésta en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio, la cual asume desde ese momento sus plenos poderes soberanos una vez que dicha Acta es ratificada en Decreto del Alcalde o Alcaldesa y publicada en Gaceta Municipal. Con esta Asamblea el Municipio queda en capacidad de establecer su propia red de Asambleas de Ciudadanos y Ciudadanas a nivel de cada Parroquia y ámbitos espaciales de cada sector de Parroquia, para estructurar así las instancias de planificación participativa, a las cuales se refiere la vigente Ley Orgánica del Poder Público Municipal.

Una vez efectuada la votación y aprobación de las reglas estatutarias fundamentales y la composición del Comité Ejecutivo Provisorio, se da lectura al Acta Constitutiva de dicha Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, la cual es sometida a votación. Esta Acta definitiva es finalmente transcrita íntegramente en el respectivo libro de actas de sesiones de la ACCM para ser firmada por los miembros del Comité Ejecutivo Provisorio.

El Objeto de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas (ACC).

Atendiendo a la fundamentación constitucional de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, su capacidad jurídica, y la concurrencia en ella de gobernantes y

governados comprometidos en el proceso de participación exigible conforme al pacto cívico implícito en el texto Constitucional, es de entender que sea precisamente la esencia de su objeto lo que en definitiva justifica su razón de ser y de existir, como garantía para la consecución de los Fines del Municipio, del Estado y de la Republica. En este sentido se ha aceptado que esta Asamblea, además de contribuir a fortalecer la gobernabilidad, impulsar la planificación participativa, la descentralización de los servicios públicos, y asegurar la asignación de los recursos al Municipio, debe atender como materia de su objeto lo siguiente:

- a) Proporcionar a la Ciudad la suficiente capacidad para responder y recuperarse ante eventuales desastres de origen natural o inducidos por la acción humana.
- b) Ejercer oportunamente las acciones y garantías que la Carta Fundamental de la Republica dispone para defender los intereses de la vida local y la institucionalidad democrática indispensable para hacer posible el cumplimiento colectivo del pacto cívico pertinente.
- c) Elegir a los representantes de los diversos sectores de la sociedad civil organizada en el desarrollo de la Ciudad, para que actúen en nombre de toda la comunidad local en el Consejo Local de Planificación Publica.
- d) Aprobar o desaprobar las decisiones que por imperativo legal requieran de consulta publica para garantizar la protección y preservación ambiental de la Ciudad y para impulsar la gestión publica local.

Reglas Estatutarias Fundamentales de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas

Establecida como ha sido la noción de Soberanía popular y su forma primaria de ser ejercida por el pueblo cívicamente organizado para estos trascendentes efectos, es cuando mas se justifica la actuación conjunta del gobernante local y sus gobernados para la consecución de los Fines del Municipio. Entidad esta donde el Poder Publico se percibe mas cercano al pueblo, y para lo cual debe ser suficiente el acto de asociación de una congregación de vecinos con su primer mandatario Municipal , para actuar conjuntamente constituidos como entidad política unificada, y así comenzar a formar la

voluntad popular soberana de la Ciudad que, en adelante, debe ejercer directamente su soberanía en democracia local.

De manera que de esa conjunción de voluntades, resultante de un acto formal y solemne, es como surge el compromiso ineludible de cumplir y hacer cumplir el conjunto de reglas estatutarias fundamentales, aprobadas con suficiente autonomía, y con las cuales se materializa el objeto de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas. Esas reglas estatutarias fundamentales se han expresado, básicamente, en los siguientes términos:

- 1) *La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio tiene como objeto ejercer directamente la Soberanía Popular en lo político apartidista desde este ámbito local, a los solos efectos de las decisiones validas y aceptadas directamente por sus miembros, para ejecutar las garantías que la Carta Fundamental de la República dispone como acciones en protección de la institucionalidad democrática durante el ejercicio del Poder Público; la defensa activa de los intereses de la vida local contra emergencias ante desastres de orden natural; así como servir de máximo organismo en las decisiones electorales pertinentes a la designación de los representantes de los sectores de la Sociedad Civil organizados para el desarrollo de la Ciudad, para representarla en el Consejo Local de Planificación Pública; y en general, establecer las previsiones pertinentes para activar el Poder Municipal junto con la comunidad local, en la ocasión en que se deban tomar decisiones trascendentes que rebasen la autoridad política del Gobernante local.*
- 2) *Esta Asamblea tendrá como órgano de dirección un Consejo de Coordinación , integrado por el Alcalde o el Presidente del Concejo Municipal, quienes lo presiden; un Coordinador General; y un cuerpo de Consejeros de la Ciudad, quienes tienen carácter Ad Honorem.*
- 3) *El Consejo de Coordinación General se reunirá regularmente cada seis meses, y extraordinariamente cuando así lo acuerde el Alcalde del Municipio, la mayoría simple del conjunto de Consejeros de la Ciudad o un quince (15) por ciento de los electores de la Ciudad.*
- 4) *Las convocatorias a las reuniones extraordinarias de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio Cabimas corresponde al Ciudadano Alcalde del Municipio, al Presidente del Concejo Municipal, al cuerpo de Consejeros de la Ciudad o el quince (15) por ciento del numero de ciudadanos electores de la Ciudad.*
- 5) *Los integrantes del Consejo de Coordinación sólo permanecerán un año en sus respectivos cargos, pudiendo ser reelegidos en Asamblea hasta por un año adicional.*
- 6) *Todos los cargos del Consejo de Coordinación tendrán carácter ad-honórem, y en consecuencia, no podrán ser remunerados.*

- 7) *La Asamblea podrá ampliar o reformar las presentes reglas estatutarias a solicitud escrita de una tercera parte de sus miembros en sesión ordinaria.*
- 8) *Las decisiones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas serán tomados por mayoría simple de los presentes en sus respectivas sesiones.*
- 9) *El quórum requerido para las sesiones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio será establecido a partir de la comprobación de una concurrencia presente de ciudadanos y una representación mayorías por parroquia.*
- 10) *Cualquier miembro del Consejo de Coordinación podrá ser relevado de su cargo si por cualquier razón injustificada acumula tres inasistencias consecutivas a las reuniones del Consejo.*
- 11) *Sólo podrán ser miembros de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, aquellos ciudadanos que se encuentren debidamente registrados en el padrón de la Asamblea formado por el Municipio, bien por ser habitante permanente de esta comunidad municipal o por ser nativo del lugar según el registro civil correspondiente a esta entidad política.*
- 12) *Los Ciudadanos asistentes y firmantes del acto constitutivo de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio, así como aquellos que luego se inscriban como miembros de ésta, serán considerados como participantes comprometidos con el objeto de la misma, a los efectos del cumplimiento de las responsabilidades cívicas inherentes.*
- 13) *En reafirmación del cumplimiento de su objeto, la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del Municipio en Cabildo Constituyente, con el voto favorable de las dos terceras partes del Concejo Municipal, podrá impulsar el correspondiente procedimiento constituyente regional o estatal, para lo cual se reservará la atribución de elegir el número de constituyentistas que correspondan al Municipio, a partir de una nomina de Concejales candidatos que el mismo Concejo Municipal presente a requerimiento de la Asamblea.*
- 14) *Las decisiones de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, que sean tomadas en ejercicio directo de la Soberanía Popular, serán considerados como actos autónomos de efectos generales vinculantes para todos los miembros de la comunidad local, incluyendo al Gobierno Municipal, así como al Gobierno Regional y Gobierno Nacional según los casos; y, en atención al rango de éstos actos no podrán ser impugnados sino por ante la Sala Plena del Tribunal Supremo de Justicia.*
- 15) *Es atribución del Alcalde del Municipio convertir la voluntad general formalmente expresada por la Asamblea, en acto público de efectos generales, de conformidad con la Constitución y las Leyes aplicables.*
- 16) *Las Actas de las sesiones de la Asamblea, una vez aprobadas y firmadas por los miembros del Consejo de Coordinación, serán enviadas al respectivo órgano del Gobierno Municipal para su debida ratificación y publicación en Gaceta Oficial del Municipio*