

LA GOBERNANZA: NUEVA FORMA DE GOBERNAR DENTRO DE LA GERENCIA COMUNITARIA PARA LA CREACIÓN DE CAPITAL SOCIAL

(Governance: a new form of govern inside the Community Management to create
Social Capital)

Recibido: 19/09/2014 Revisado: 17/10/2014 Aceptado: 13/01/2015

Raspa, Giannantonio

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Venezuela
gianni131@hotmail.com

Robles, Miguel

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Venezuela
roblesalvarez@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito considerar un conjunto de abordajes teóricos y reflexiones sobre las concepciones de gobernanza como proceso de la dinámica gubernamental dentro de la gerencia social comunitaria para favorecer el desarrollo comunal y la creación de capital social. A objeto de alcanzar ese propósito, se ejecutó una revisión bibliográfica, con el propósito de fijar posición sobre las teorías referenciales de Putnam (2003), De Oña, (2010), Candamil y López (2004) y FAO (2007), entre otros. Se seleccionaron desde una perspectiva epistémica aquellos autores y sus aportes, que han contribuido significativamente, en la concepción de la gobernanza y la gerencia social, así como su influencia en la diferenciación y creación de valor dentro de las organizaciones comunitarias, plasmándose las consideraciones sobre las teorías abordadas. Se concluyó que la gobernanza, ejercida a través de la gerencia comunitaria, favorece la superación de las limitaciones, generando esperanzas en los ciudadanos, tomando conciencia sobre la necesidad de adoptar opciones que supongan una ruptura con el pasado, modificar hábitos y comportamientos, asumiendo las transformaciones requeridas. Se recomienda asumir una visión global de los problemas para actuar activando a los actores sociales para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias que en colectivo, permitan establecer el camino hacia el futuro.

Palabras clave: Gobernanza, Gerencia social comunitaria, Desarrollo comunal, Capital social.

ABSTRACT

This article was aimed to consider a range of theoretical approaches and reflections on the concepts of governance and government process dynamics within the social community management to promote community development and the creation of social capital. In order to achieve this purpose, a literature review, in order to establish a position on the referential theories of Putnam (2003), De Oña, (2010), Candamil y López (2004) y FAO (2007), among others were executed. Selecting from an epistemic perspective those

authors and their contributions that have significantly contributed in the conception of governance and social management and its influence on differentiation and value creation within community organizations and reflected considerations theories addressed. Be concluded that the governance exercised through community management, helps to overcome the limitations, raising hopes among citizens, aware of the need to make choices that involve a break with the past, change habits and behaviors, assuming the required transformations. Recommending, take a global view of problems to act by activating the stakeholders for decision making and the development of strategies that collectively, to establish the way forward.

Keywords: Governance, Social community management, Community development, Social capital.

CONSIDERACIONES PREVIAS

En años recientes, Venezuela ha experimentado diversos cambios dentro del ámbito social y político, entre los que destaca la trayectoria desde un modelo representativo de democracia hacia otro modelo de democracia, basado en la ampliación de la participación popular, lo que ha supuesto la construcción de un entramado institucional ajustado al nuevo modelo caracterizado por las modalidades de gestión compartida entre el Estado y la sociedad, especialmente en los sectores más empobrecidos de la población.

En ese contexto, comienza a funcionar en el país una propuesta de gobierno comunitario designado como Consejo Comunal, concebido a manera de un espacio de toma de decisiones de la comunidad sobre las políticas públicas micro, reflejándose en este sentido la concepción de gobernanza, entendida según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) (2007), como los procesos mediante los cuales los ciudadanos participan en la toma de decisiones, los gobiernos rinden cuentas a los ciudadanos y la sociedad obliga a sus miembros a observar las normas y las leyes.

Todo ello, regulado por la nueva Ley de los Consejos Comunales promulgada en diciembre de 2009 (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2009). Este espacio, que concentra a las diferentes organizaciones sociales de la comunidad y a los ciudadanos en general, funciona de manera autónoma para responder a las demandas formuladas por la comunidad, a través del ejercicio de la gerencia social en el ámbito comunitario.

Desde la perspectiva anterior, la gerencia comunitaria, según Coronado (2000), es concebida como el campo de acción y de conocimientos enfocados estratégicamente en la promoción del desarrollo de nuevos escenarios de política social, para la búsqueda de producir mejoras en el bienestar de las personas, guiándose por principios orientados al bien común, satisfacción de insuficiencias materiales y la consecución de las metas propuestas a través del impacto y el uso de los medios asignados para alcanzarlo, midiéndose con ello la eficiencia de los mismos.

Es por ello, que la gobernanza expresada a través de la gestión comunitaria, es responsable de la identificación concreta de los beneficiarios y del manejo de los medios que se oponen para alcanzar cubrir las necesidades consideradas. En este sentido, se concibe que la tarea del gerente social es la de contribuir a la creación de capital social a través del desarrollo comunal.

Todo ello supone, según refiere Coronado (2000), generar condiciones que orienten el cambio de énfasis hacia una visión de largo plazo de la sociedad, las regiones y las organizaciones que privilegie la apertura y la interacción de los grupos sociales a través de la generación de un clima de confianza y cooperación en un plano regional, ampliando el intercambio y comunicación permanente entre los diferentes actores sociales que resulta de fundamental ayuda en la creación de capital social a nivel comunitario.

En consecuencia, la gobernanza puede constituir un modelo sólido para anhelar un futuro mejor, siempre y cuando se consideren los constantes cambios sociales, los cuales ameritan proyectos flexibles, ajustables y cambiables a la variabilidad del contexto sociopolítico y cultural que permita la construcción del futuro y una aproximación a la realidad deseada donde se le dé cabida a los diferentes pensamientos, percepciones y participación en la toma de decisiones de los sujetos para hacerse de ese futuro posible.

LA GOBERNANZA: NUEVA FORMA DE GOBERNAR DENTRO DE LA GERENCIA COMUNITARIA PARA LA CREACIÓN DE CAPITAL SOCIAL

Una organización, cualquiera sea su naturaleza, tamaño o fin, es en esencia algo simple a pesar de la gran cantidad de teorías que existen al respecto. En relación a ello, Amaya (2005), indica que una organización, se compone de unos elementos esenciales, los cuales en sí mismos y por sí solos son inactivos, situándose en el centro de toda organización el elemento activo más importante, el hombre, quien es el cerebro de la organización y le corresponde llevar a cabo la administración y gerencia a través de sus diferentes procesos, como el planificar, organizar, dirigir y por último controlar y evaluar todos sus elementos, con la finalidad de satisfacer necesidades específicas.

En referencia a lo planteado, Sallenave (2002), acota que la gerencia debe ser integral y concebida como el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en pro de buscar un mayor grado de competencia y competitividad. En ese sentido, la gerencia es la garante del éxito o fracaso de una organización, por lo que debe conducirla hacia el logro de determinados objetivos que se consideran deseables y posibles, mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles.

Estas mismas concepciones de gerencia en el plano empresarial, al ser aplicadas a la gerencia en el ámbito social, se presta a diversas interpretaciones. En este sentido, el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) (2004), indica que la gerencia social es un campo de conocimientos y prácticas, acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, conjuntamente con las políticas públicas y la gestión pública. Beneficiándose en este sentido la gerencia social, tanto de los conocimientos como de las prácticas en ellos inscritos, al mismo tiempo que hace un esfuerzo por articularlos.

De esta forma, la gerencia social ofrece conocimientos y respuestas que proceden a la vez de estos tres ámbitos, lo que promueve que las políticas y programas sociales contribuyan significativamente a la reducción de la desigualdad, la pobreza, así como el fortalecimiento de los estados democráticos y la ciudadanía. Todo esto, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público.

Para el logro de estos fines, la gerencia social cuenta con la colaboración de los poderes públicos, la ayuda técnica de expertos y profesionales, especialmente, la participación de la población interesada. Estas ideas, según De Oña (2010), a pesar de haberse planteado ya en los años sesenta, cuando la ONU aprobó un documento en el que se exponían las bases para el desarrollo comunitario como resultado de la gestión en el ámbito social, aún siguen siendo vigentes tanto para los países subdesarrollados como para los ricos, que a pesar de estar al tanto de sus elevados estándares de vida tampoco aseguran para toda su población condiciones de vida adecuadas.

Al respecto, las líneas actuales, se orientan según Medrano (2002), citado en De Oña (2010), hacia una gerencia social que garantice una fuerte descongestión en cuanto al diseño, la gestión y puesta en práctica del sistema de protección y desarrollo social a nivel local, el crecimiento de las iniciativas sociales y del voluntariado, que busquen dar respuesta a los nuevos problemas de exclusión social.

Se requiere entonces establecer una gestión desde lo social y más específicamente desde lo comunitario; es decir, una gerencia que se encuentre en contacto directo con las comunidades, con sus intereses y necesidades para obtener como resultado un verdadero desarrollo comunitario, en el que los esfuerzos de una localidad se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones en el ámbito económico, social y cultural, incorporándolas a la vida del país y permitiendo su contribución plena al progreso nacional.

Esto implica que los ciudadanos participen en la planificación y desarrollo de los programas destinados a elevar su nivel de vida, lo que implica la colaboración indispensable entre los gobiernos y el pueblo organizado, para lograr esquemas de desarrollo, que sean viables y equilibrados, en los que la gerencia social comunitaria aborde problemas sociales y promueva procesos de desarrollo, contando para ello con métodos y herramientas propias que la define como una disciplina.

De igual manera, implica la capacidad de las sociedades de estimular, direccionar y coordinar procesos sociales a través de la formulación, ejecución y control de políticas, programas y proyectos capaces de favorecer la generación de capital social, la construcción de ciudadanía, la participación, la justicia, la equidad y el desarrollo social.

Dentro de este marco, y con la finalidad de dar respuesta a las necesidades de las comunidades, puede construirse una definición y demarcación de la gerencia social comunitaria, con el propósito de actuar sobre los problemas sociales de la comunidad y promover procesos de desarrollo social, valiéndose para ello de los métodos y herramientas de la gerencia social, comprendiendo un conjunto de acciones tendientes a elevar el protagonismo social y cultural de las comunidades para mejorar su bienestar y

calidad de vida, procurándose que la comunidad se constituya en el principal actor y beneficiario de los proyectos que se desarrollan en su interior, teniendo como reto el desarrollo de la capacidad de organización y gestión autónoma de las comunidades.

Fundamentado en esas consideraciones, la gerencia social comunitaria puede definirse como la gestión resultante de la acción que parte desde la base de las comunidades organizadas para dar respuesta a los problemas que las afectan y que tiene como fines la reducción de la desigualdad y la pobreza para fortalecer la participación y el ejercicio de la ciudadanía a través de principios de inclusión, integralidad, corresponsabilidad, comunicabilidad e incertidumbre, con la intención de fortalecer la cooperación y las redes sociales que se forman dentro de determinadas agrupaciones comunitarias, las cuales permiten trabajar de manera colectiva y protagónica para la búsqueda de una mayor incidencia en las políticas públicas que les permita convertirse en protagonistas de su propio desarrollo comunal.

Puede acotarse en ese sentido que, con la adecuada gestión de la gerencia en el plano comunitario, se fortalecen las capacidades y las oportunidades de aquellos actores sociales que de manera tradicional han sido excluidos, fortaleciéndose los procesos generadores de políticas públicas incluyentes, sostenibles y sustentables, así como la producción y auditoría pública y colectiva de sus resultados, que afiancen el desarrollo comunal.

Concebido el desarrollo comunal, según Camacho (2013), como un método de mediación e intervención que incorpora a todos los agentes que conforman una comunidad organizada, estableciendo procesos de participación ciudadana, así como de articulación entre estos y las instituciones y estructuras, tanto gubernamentales como municipales, aunque no únicamente, que potenciando un proceso pedagógico, y de capacidades de participación de los actores involucrados, como técnicos, profesionales, entidades sociales, y las estructuras intermediarias, permitan enrumbarse a alcanzar unos objetivos comunes y preestablecidos.

Todo ello con la finalidad de mejorar las condiciones sociales, económicas, y culturales de las comunidades, que favorezcan la creación de capital social. En resumidas cuentas, todos los elementos descritos, permiten ampliar las libertades de las personas, creando las condiciones para favorecer la inclusión, la equidad y la justicia social, asegurándose con ello procesos que promuevan un ejercicio activo y dinámico de la ciudadanía a través de la gobernanza, lo que garantiza el impacto de políticas y programas sociales. Con ello, plantean Candamil y López (2004), se estarían reivindicando modelos de desarrollo donde lo social adquiere un significado importante como estrategia de desarrollo, progreso y sustentabilidad.

Para el logro de lo planteado, desde la perspectiva adoptada por los referidos autores, se requiere la ejecución de políticas sociales con una alta inversión social y ser gerenciadas con eficiencia y eficacia desde una prospectiva ecosistémica, sociopolítica y estratégica, pues el solo incremento de la inversión social no garantiza el mejoramiento de todas las condiciones.

Dentro de esta configuración, y en atención a lo referido por Candamil y López (ob. cit.), se requiere un mejoramiento en la gestión que asegure la rentabilidad social de estas inversiones y, por otro lado, un esquema desde donde fuera posible la construcción de espacios para la participación, como fuente para la reflexión, el debate y la generación de alternativas viables que permitieran resolver con acierto problemas sociales, atendiendo la diversidad de los grupos involucrados y creando compromisos para la acción.

Todo ello requiere según lo que expresa Bass (2008), un diseño de estrategias, en el ámbito de la administración pública que deben conllevar a la elección de una línea de actuación futura, teniendo en cuenta distintos contextos probables, lo que implica conjugar una visión determinista (la filosofía de la organización) con la aleatoriedad de los sucesos futuros, impredecibles pero no necesariamente imprevisibles.

Las bondades de esta concepción de gestión comunitaria apoyada en la prospectiva, se relacionan con su capacidad para reivindicar las potencialidades humanas como transformadoras de realidades, capaces de fortalecer las relaciones democráticas, con posibilidades para promover el desarrollo social con equidad, consolidar las organizaciones sociales con poder de negociación y participación ciudadana desde donde se estimulen procesos de confrontación, consenso, legitimación, fortaleciendo con ello la sociedad civil y favoreciendo el desarrollo comunal y la creación de capital social.

Desde esta noción de gobernanza, la gerencia social comunitaria, se permite de acuerdo con Miklos y Tello (2007), en atraer y concentrar la atención sobre el futuro para construirlo. De esta forma, se puede configurar un futuro deseable y reflexionar sobre el presente con el fin de insertarse mejor en la situación real, para actuar más eficazmente y orientar el desenvolvimiento hacia ese futuro concebido como deseable.

Con esto se logra que el desarrollo pase a concebirse como un proceso construido a partir de los deseos de los actores sociales involucrados, de sus anhelos y aspiraciones, y se asume como un proyecto político, ético y cultural dirigido a resolver las desigualdades, iniquidades y exclusiones; es decir, un desarrollo donde el principal capital que deba fortalecerse es el social, con lo cual sería posible plantear una difusión hacia el crecimiento económico.

En este esquema, la gobernanza, dentro del ámbito comunitario, deberá orientarse a descubrir las potencialidades de la población para convertirlas en motor de desarrollo y fortalecer aquellas instancias socializadoras como la familia, la escuela, las organizaciones, los grupos, como elementos dinamizadores del cambio.

Todo ello con la finalidad de promover que las políticas y los programas sociales favorezcan y den respuesta, de acuerdo al Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) (2004), a los fines de la gerencia social; y en este caso particular, de la gerencia social comunitaria, como lo son la disminución de la desigualdad y la pobreza, fortaleciéndose los estados democráticos y la ciudadanía, a través de procesos de generación de políticas que generen valor público.



Del mismo modo, es necesario incentivar la participación de los diversos actores en la gestión del desarrollo, creando acuerdos, consensos, disensos, que garanticen una construcción democrática; diseñar estrategias de negociación dentro de un esquema de ganar-ganar, en el que primen los intereses del grupo por encima de las posiciones individuales; construir estrategias alternativas de gestión que permitan obtener resultados acordes con los propósitos planteados y que puedan ser medidos por la capacidad para resolver los problemas sociales hacia los cuales se orienten las acciones y los recursos; es decir, una gerencia de lo comunitario y para lo comunitario.

La gerencia comunitaria, entendida de esta manera, requiere de un diseño, implementación y evaluación de las políticas sociales, construidas entre el Estado y la sociedad civil, para mejorar las condiciones de bienestar de la población y que se operativizan a través de programas y proyectos. Todo ello permitiría hacer posible administrar de forma eficiente y eficaz los procesos sociales, no desde una perspectiva de una racionalidad técnica-instrumental, sino desde una dimensión ontológica, epistémica y procedimental, basada según refieren Pérez, Martínez y Rodríguez (2006), en los principios de inclusión, integridad, corresponsabilidad, comunicabilidad e incertidumbre.

La configuración de gobernanza planteada a través de la gerencia comunitaria, está relacionada con lo que ocurre dentro de una comunidad, constituyendo un proceso que puede representarse como un encadenamiento entre un insumo, una acción transformadora y un resultado como una nueva realidad; el carácter dinámico de estos procesos hace que evolucionen y se ubiquen dentro de un contexto social, espacial, temporal, es decir, que ocurren en circunstancias políticas, económicas y sociales específicas, dentro de una realidad local, regional y nacional y en un tiempo determinado.

De esta forma, una necesidad social dentro de una determinada agrupación social, fungirá como un insumo, donde su satisfacción originará como resultado la transformación y el bienestar al cual se anhela. En este sentido, la gobernanza se constituirá en una posibilidad para mejorar la calidad de vida de las poblaciones menos favorecidas, logrando el desarrollo comunal al enfocarse hacia el bienestar humano.

Además, dado el carácter estratégico que posee como instrumento de desarrollo, supone la consolidación de un modelo sostenible e integral que garantice la complementariedad entre la política económica y la social que posibilite el crecimiento con equidad y cuyo capital más valioso sea el social.

Atendiendo a estas consideraciones, la gobernanza, expresada a través de la gerencia comunitaria, fortalecería el empoderamiento de las comunidades, es decir, haría más eficiente la utilización de los recursos humanos y materiales para que los proyectos sociales se ejecuten por la misma comunidad a través del acercamiento de los procesos gerenciales y con la participación activa de todos los actores sociales.

Todos estos elementos, permitirían la creación de capital social, concebido como un elemento esencial, tanto para el progreso económico como para la estabilidad de la democracia y la gobernabilidad de las localidades, regiones y naciones, definido el capital social por Putnam (2003) como:

Esos elementos que cuentan sumamente en la vida diaria de las personas, a saber, la buena voluntad, la camaradería, la comprensión y el trato social entre individuos y familias, características constitutivas de la unidad social (...). Abandonado a sí mismo, el individuo es socialmente un ser indefenso, pero si entra en contacto con sus vecinos, y estos con nuevos vecinos, se producirá una acumulación de Capital Social que podrá satisfacer de inmediato sus necesidades sociales y producir unas posibilidades sociales suficientes para mejorar de forma sustancial las condiciones de vida de toda la comunidad.

Como puede observarse, en esta definición se refleja la importancia de las relaciones dentro de las comunidades, y de cómo estas favorecen la unidad social, que va en función de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, mediante la vivencia de valores compartidos, los cuales convertidos en normas, determinan la forma de establecerse las relaciones entre los miembros que integran las diferentes agrupaciones sociales, diferenciándose de lo que es el capital humano (conocimiento, experiencias, habilidades) y el capital físico (bienes materiales, infraestructura, maquinarias, recursos financieros, entre otros).

Puede entenderse entonces el capital social como aquel conjunto de normas, valores y relaciones que promueven la cooperación dentro de las personas que conforman una determinada comunidad y que surge comúnmente asociado a la religión, la experiencia histórica común y compartida, así como otras condiciones culturales muy arraigadas, incluso pudiesen incluirse las políticas.

En líneas generales, puede concebirse el capital social como aquella red social formada por un cierto grado de relaciones interpersonales e intergrupales que se forman dentro de determinados sectores o agrupaciones sociales, que se basan principalmente en valores socioculturales de confianza, de reciprocidad, de cooperación, de solidaridad y de honestidad, lo cual permite resolver con menos dificultades los problemas de interés colectivo.

Al mismo tiempo, dichas relaciones implican una acción colectiva basada en la cohesión grupal, la información, la comunicación y la inclusión social que favorecen el empoderamiento y se expresa a través de la acción de la gobernanza que ejercen los actores sociales como grupos humanos asociados a la defensa de sus intereses y que obran utilizando el poder que cada uno puede ejercer.

De lo anterior se deduce que el ejercicio de la gobernanza para la construcción del futuro no es un proceso neutro, sino uno direccionado, donde los diversos actores sociales pugnan por participar en la toma de decisiones y para defender sus intereses. De esta forma, los actores sociales ocupan una situación de privilegio en el proceso de gobernanza.

Basado en lo expuesto, el gerente comunitario debe asumir los nuevos retos exigidos por las nuevas estructuras de las organizaciones sociales, y su participación en las decisiones gubernamentales, dentro de las cuales debe tener como fines reducir la

desigualdad y la pobreza a través del fortalecimiento de estados democráticos y de la ciudadanía.

Todo esto por medio de los principios que igualmente deben regir la gerencia social dentro del campo de la gerencia comunitaria, como lo son el principio de inclusión, integralidad, corresponsabilidad e incertidumbre, así como la comunicación y defensa de los propósitos básicos que deberían involucrarse en el accionar de la gerencia comunitaria como elemento central de su gestión para la creación de capital social.

CONSIDERACIONES FINALES

La gobernanza, ejercida a través de la gerencia comunitaria, comprende un hecho para superar las limitaciones y contradicciones y generar esperanzas en los ciudadanos, tomando conciencia sobre la necesidad imperiosa de adoptar opciones que supongan una ruptura con el pasado, modificar los hábitos y comportamientos y asumir las transformaciones que sean necesarias.

Para ello, se requiere de una visión global de los problemas que afectan a la comunidad para iniciar una actuación a escala local. De manera equivalente, es preciso activar al conjunto de actores sociales locales de manera que sirvan a través de su participación en la toma de decisiones al desarrollo de las estrategias establecidas. Lo importante es que en colectivo, se sepa previamente a dónde se quiere ir, debido a que en función de ello es como se podrá establecer el camino hacia el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, J. (2005). Gerencia: Planeación y estrategia. Colombia. Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Bass, E. (2008). Prospectiva: Cómo usar el pensamiento sobre el futuro. España. Editorial Ariel, S.A.
- Camacho, J. (2013). Desarrollo comunitario. Documento en línea. Disponible en: <http://eunomia.tirant.com/?p=1227>. Consulta: 05/05/2014.
- Candamil, M. y López, M. (2004). Los proyectos sociales, una herramienta de la gerencia social. Colombia. Editorial Universidad de Caldas.
- Coronado, P. (2000). Gerencia social comunitaria: prospectiva o utopía. Revista Gerentia. Nº 13. pp. 14-17.
- De Oña, J. (2010). Educación de calle y desarrollo comunitario: Una experiencia educativa en contextos de exclusión. España. Caritas Española Editores.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) (2007). Buena gobernanza en la tenencia y la administración de tierras. Italia. FAO.



Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) (2004). La gerencia social INDES. Documento en línea. Disponible en: <http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/1223/La%20Gerencia%20Social%20INDES%20%28I-60%29%C2%A0%20.pdf;jsessionid=BB7E2A0DD861943E76C343CBBBD8DFA5F?sequence=1>. Consulta: 04/05/2014.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Ley de Consejos Comunales. Gaceta oficial 39.335. Venezuela.

Miklos, T. y Tello, M. (2007). Planeación prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro. México. Limusa.

Pérez, T., Martínez, M. y Rodríguez, A. (2006). Gerencia social, integral e incluyente. Colombia. Universidad de la Salle.

Putnam, R. (2003). El declive del Capital Social. Un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario. España. Galaxia Gutenberg.

Sallenave, J. (2002). La gerencia integral. Colombia. Grupo Editorial Norma.