



ACTORES INTERVINIENTES EN LAS RADIOS POPULARES, ALTERNATIVAS Y COMUNITARIAS

Recepción: 18/02/2010 **Revisión:** 08/05/2010 **Aceptación:** 02/08/2010



Artigas, Wileidys.

Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE).

Universidad del Zulia (LUZ)

wileidys@hotmail.com

RESUMEN

Desde la perspectiva sistémica, son tan importantes los eventos que conforman el sistema como los actores que intervienen en los procesos, debido a que determinan el comportamiento del mismo; lo cual impulsa a identificar los actores que intervienen en las radios populares, alternativas y comunitarias. En este sentido, se consultaron autores, como: Urea (2002), García (2007), Wheeler y Hunger (2007), Hitt y col. (2008), entre otros. La investigación fue de tipo descriptiva, con diseño documental, utilizando al cierre la herramienta de análisis estratégico de actores de Jaén y Mogollón (2008). Se concluyó que en las radios populares, alternativas y comunitarias intervienen diversos actores del ámbito público y privado en el funcionamiento y el sostenimiento de las mismas en las comunidades en las cuales se desarrollan; a saber: comunidades, productores comunitarios, productores independientes, pequeños y medianos empresarios, alcaldías, gobernaciones y cualquier institución que se interese en participar mediante donativos o aportes.

Palabras clave: Radio, actores, alternativo.

INTERVENING ACTORS IN POPULAR, ALTERNATIVE AND COMMUNITY RADIOS

ABSTRACT

From the systemic perspective, events that form the system as well as the intervening actors are so important in the process, due to the fact that they determine the behavior of it and so boost to identify the intervening actors in popular, alternative and community radios. In this sense, authors such as: Urea (2002), García (2007), Wheeler and Hunger (2007), Hitt and col. (2008), among others were consulted. It is a descriptive type research with a documentary design using in the end the actors' strategic analysis tool by Jaén and Mogollón (2008). It is concluded that in popular, alternative and community radios intervene diverse actors from public and private sectors to function and support radios in the communities where they develop. That is to say, communities, community producers, independent producers, small and medium businessmen, Mayor office, government office



as well as any other institution interested in participating through donations or contributions.

Keywords: Radio, Actors, Alternative.

ATTORI PARTECIPANTI NELLE RADIO POPOLARI, ALTERNATIVE E COMUNITARI

RIASSUNTO

Dalla prospettiva sistemica, gli eventi che formano il sistema di attori partecipanti nei processi sono talmente importanti, perché loro determinano il comportamento degli stessi, ciò impulsa ad individuare gli attori che intervengono nelle radio popolari, alternative e comunitarie. In questo senso, sono stati consultati autori come Urea (2002), García (2007), Wheeler e Hunger (2007), Hitt e col. (2008), tra altri. La ricerca è di tipo descrittiva con un disegno documentale usando alla chiusura lo strumento di análisis strategico di attori di Jaén y Mogollón (2008). Si conclude che nelle radio popolari, alternative e comunitari intervengono diversi attori dell'ambito pubblico e privato per il funzionamento e manutenzione delle radio presso le comunità dove si sviluppano: comunità, produttori comunitari, produttori indipendenti, piccoli e medi impresari, comune, uffici di governo e qualsiasi istituzione interessata a partecipare attraverso donazioni o contribuzioni.

Parole chiave: Radio, Attori, Alternativo.

Introducción

Cuando se hace referencia a organizaciones que tienen relación con la vida de las comunidades, se hace más importante tener en cuenta a los individuos que intervienen en las mismas, de manera que pueda observarse la diversidad de situaciones que pueden presentarse en el desempeño de las labores cotidianas de los mismos.

En este sentido, los medios populares, alternativos y comunitarios se enfrentan constantemente a situaciones que determinan su mantenimiento a través del tiempo; en especial las radios que se encuentran más arraigadas dentro de la preferencia de las comunidades, deben estar conscientes que sólo una relación efectiva con dichos actores determinará la continuidad de las mismas.

Es importante destacar que la importancia de este estudio radica en identificar los sujetos que interactúan en las radios populares, alternativas y comunitarias, ya que las interacciones de los mismos son las que determinan la estructuración de la realidad en la cual se desempeñan; pudiendo llegar a transformarlos de forma individual y colectiva, sin dejar de lado que queda abierto el estudio en función de dichas interacciones debido a que mediante este primer esbozo se busca sólo la identificación de dichos actores.

En este sentido, se desarrolla una investigación documental, en la cual se refleja como en documentos institucionales y jurídicos, especialmente en el Reglamento de Radiodifusión Sonora y Televisión Abierta Comunitaria de Servicio Público decretado por Chávez (2002), utilizando además el análisis estratégico de Actores presentado por Jaén



y Mogollón (2008) para identificar los distintos actores que intervienen; al tiempo que se hace un acercamiento inicial a la capacidad de acción de los mismos.

Diferencia en la Gestión de Recursos: organizaciones sin fines de lucro

Wheeler y Hunger (2007) son los únicos que relacionan el tema de la gestión estratégica con las organizaciones sin fines de lucro; señalan que ciertos aspectos de la vida no son bien atendidos por las empresas lucrativas y que, por ser decisivos e importantes para la sociedad, surgen instituciones que no corresponden al Estado y a su vez no obtienen lucro de su funcionamiento; al contrario, buscan el financiamiento mediante diversos métodos para satisfacer las necesidades de un colectivo.

En este sentido, señalan que la obtención de recursos depende principalmente de cuotas, contribuciones o donaciones de los miembros o alguna institución patrocinadora; en esta dirección, la adquisición de ingresos puede convertirse en un fin en sí mismo; ya que mientras menos dinero ofrezca el beneficiario del servicio deberá buscarse una fuente de financiamiento externa.

En el caso de las Radios populares, alternativas y comunitarias, obtienen financiamiento de diversas fuentes; en primera instancia de la comunidad, luego de entes gubernamentales que puedan subsidiarlos, y posteriormente de los clientes de publicidad que pueden ser públicos o privados.

Estos entes financiadores van a convertirse también en actores fundamentales de dichas radios en relación a las interacciones constantes que tienen con las mismas. Sin embargo, Wheeler y Hunger (2007) hacen referencia a un tipo de emprendimiento que denominan "social", cuando la organización sin fines de lucro inicia una empresa relacionada con el objeto de obtener los fondos necesarios para su funcionamiento.

Sin embargo, aunque la gestión estratégica pueda aplicarse independientemente de la naturaleza de la empresa, Wheeler y Hunger (2007) señalan que existen las siguientes limitaciones: el servicio es intangible y difícil de medir, la influencia de los usuarios es débil, los compromisos de los empleados con otras instituciones debilitan la lealtad, los recursos de los colaboradores pueden influir en la dirección interna, entre otras limitaciones.

Por lo cual, los sujetos involucrados se constituyen en elementos fundamentales para la implantación de las estrategias de las organizaciones; sólo el interés y dedicación de los miembros determinará el avance de las mismas; ya que a diferencia de las empresas con fines de lucro no necesariamente obtendrán algún beneficio monetario por la prestación de los servicios involucrados.

Actores intervinientes en la Gestión Estratégica

Para hacer referencia a los actores intervinientes en el proceso de Dirección Estratégica deben tomarse en cuenta los señalamientos de Utea (2002), cuando inicia su descripción de la teoría general de sistemas haciendo referencia a que los elementos que componen los sistemas están en constante interacción dinámica, debido a que no se



comportan de forma aislada, sino interdependientemente, manteniendo entre ellos relaciones directas y recíprocas de naturaleza tanto lineal como circular.

En este sentido, la sociedad, como sistema complejo, no escapa de estas observaciones, y debido a su diversidad de componentes, entre los cuales prima el ser humano, se debe tomar en cuenta que estos seres humanos que la componen se encuentran relacionándose constantemente a través de diversos procesos de interacción e interdependencia.

Rigal (2008) señala que la propia conciencia de los individuos acerca de sus deberes y derechos en la sociedad es lo que hace que luchen por determinadas cuestiones, trayendo como consecuencia la organización social; y por tanto, la acción colectiva.

También señala Urea (2002: 182) a este respecto que "(...) los sistemas son totalidades integradas y, al mismo tiempo, complejidades organizadas". En el caso específico de la sociedad influyen de la misma forma elementos como el entorno, que en el caso nacional se complejiza por la estructura del Estado y de las organizaciones que se establecen en el ámbito local, regional y nacional.

A diferencia de las estructuras de las organizaciones, en el caso de la sociedad, la estructura pasaría a ser la configuración de interrelaciones entre los componentes claves del sistema; creándose así un patrón de relaciones o red inseparable de relaciones que se van ampliando a través del tiempo y en diferentes espacios (Urea, 2002).

Según Gómez (2008), los seres humanos se constituyen en sujetos a través de las interacciones con los otros; modificándose entonces ellos y su mundo; desarrollando a través de las mismas formas de organización e institucionalización.

Sin embargo, como señala García (2007), el término actor se define a partir de la idea de acción, es decir, el actor es el sujeto de la acción, pero destaca que es importante hacer referencia que cuando se habla de actores individuales deben diferenciarse de los que son colectivos, pues no todo grupo de individuos puede ser considerado automáticamente actor colectivo.

Se destaca que los actores individuales son aquellos que actúan a nombre personal sin representar ninguna institución. Por lo cual, cuando se habla de actores colectivos, se hace referencia a:

"(...) aquella entidad que dispone de los medios para decidir y actuar conforme a sus decisiones, cuyas características (denominadas propiedades emergentes) son cualitativamente distintas a las de la suma de las decisiones de los individuos que la integran, y a la cual se le puede atribuir responsabilidad por el resultado de sus acciones" (García, 2007: 203).

Concluyendo posteriormente dicho autor, que el actor colectivo es una unidad de decisión-acción responsable, debido a que los miembros deben estar integrados en función de logros de objetivos, supeditando sus intereses a los del grupo, contando con



cierto grado de organización y disposición de recursos, atribuyéndosele así decisiones en función del logro de la acción para la consecución de los objetivos.

Pero que a su vez se basan en la organización y disponibilidad de recursos que le atribuyen la característica de responsabilidad sobre los mismos, identificando también García (2007) cuatro tipos de actores colectivos: coaliciones, movimientos, clubes y asociaciones. En el caso de las radios populares, alternativas y comunitarias se hace referencia a organizaciones sin fines de lucro (asociaciones).

Según Garrido (2003), es necesario que se entienda que cualquier proceso debe tener el respaldo de las personas, ya que todos deben participar para el logro de los objetivos, enlazando de cierta forma los propios objetivos con los del colectivo.

Sin embargo, en este proceso de enlace de objetivos una de las características que de forma particular se reflejan en los sistemas sociales tiene que ver con la homeostasis, que es la resistencia o fuerza inercial que las estructuras sociales participantes en el desarrollo oponen a los cambios sociales y políticos que se pretenden introducir en el sistema; debido a que el cambio siempre es rechazado al inicio en relación a la irrupción del equilibrio de las relaciones.

Esto es lo que se conoce como resistencia al cambio y es un proceso que se vive en todas las organizaciones sociales, reflejado también a través de la clausura operacional a la que hace referencia Maturana y Varela (1980).

Dentro de la clasificación de subsistemas de Utea (2002), se maneja el sistema de subsistemas del desarrollo nacional, en los cuales señala los siguientes subsistemas: territorial, ambiental, social, político, económico, histórico, de relaciones internacionales, entre otros.

En específico, el subsistema social comprende el conjunto de factores y sistemas sociales que tienen mayor relación directa con el desarrollo nacional. Sin embargo, en el caso específico de las radios populares, alternativas y comunitarias el subsistema territorial tiene gran relación en función de la limitación de espectro y de manejo de elementos territoriales para el desarrollo de dichos medios.

El subsistema social es influido por un conjunto de factores que anteriormente se esbozaron, sin embargo, a los mismos se agrega: la psicología colectiva, educación y capacitación, integración social, organización y desarrollo comunitario, entre otros factores.

No obstante, para estudiar los subsistemas sociales de las radios populares, alternativas y comunitarias, es importante estudiar al individuo y su agrupación o específicamente los colectivos o asociaciones sin fines de lucro, y como los actores son tan complejos, deben estudiarse en su plano sociocultural (valores, actitudes, motivaciones, ritos y roles) y el plano psicosocial (confianza colectiva, autoestima, expectativas y sentimientos) (Utea, 2002).

En relación a la planificación estratégica, Garrido (2003) señala que el trabajo más arduo de la implantación de la estrategia tiene que ver con el logro de la interacción de los actores y la minimización de la resistencia al cambio.

Por lo cual, la gestión estratégica no puede dejar de lado el manejo del subsistema social y de los individuos y colectivos como parte fundamental para el logro de los objetivos establecidos. Resaltando, por otro lado, la importancia de identificar los actores que intervienen en la implementación de la estrategia, como se observa en la figura N° 1:

FIGURA N° 1

LA INFLUENCIA DE LA DIMENSIÓN POLÍTICA EN LA FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Garrido (2003).

Es importante, según Hitt y col (2008), desarrollar para los actores una cultura organizacional que permita el desarrollo efectivo de la estrategia, y que la misma pueda constituirse en una ventaja competitiva ante la competencia y todo el entorno que se relaciona con la organización.

En este sentido, para el caso concreto de las radios populares, alternativas y comunitarias, deben detallarse todos los actores involucrados, tanto a nivel de actores del propio colectivo, como aquellos individuales que influyen (desde la comunidad hasta los entes del Estado y los otros medios); en función de determinar la actuación de los mismos en el desarrollo de estrategias efectivas en la búsqueda del mejoramiento constante de la organización al servicio de la comunidad.

Aunque, como señala Gómez (2008), cuando se hace referencia a la constitución social a través de los sujetos, se disuelve la contraposición entre ámbitos, siendo relevantes el conjunto de interacciones.

De esta forma, pudieran no verse como separados, ya que según González y col (2007), existen los grupos estratégicos; pues en sectores particulares, las organizaciones que se asemejan siguen estrategias similares que determinan el comportamiento del sector en el cual se desarrollan. Por lo cual, el estudio de grupos es interesante para



sectores particulares, en los cuales prevalecen las relaciones del conjunto que las individuales.

Otra tipología de actores surge del estudio de Nalebuff y Brandenburger (2005), en la cual detallan clientes, proveedores, competidores y complementadores; que se hace necesario redefinir a través de comunidades, proveedores, coopectores y complementadores en función de la dinámica del objeto de estudio.

Específicamente para la investigación, los actores serán identificados en relación a su alcance, principalmente los actores del propio colectivo, los otros medios, las instituciones gubernamentales (locales, regionales y nacionales); finalizando con cualquier organización relacionada.

Una de las formas de realizar el estudio de los actores es a través de el análisis estratégico de actores de Jaén y Mogollón (2008), el cual señala que la importancia de la misma es que facilita la creación de un mapa de actores visualizando la capacidad de acción y el poder de cada uno, lo cual podrá utilizarse posteriormente para diseñar una estrategia de implementación de cambio.

El trabajo hace referencia a 3 fases en las cuales se incluye el proyecto de cambio, identificación y análisis; en este caso se omitirá el proyecto de cambio para centrar el trabajo en el resto de las fases, dejando así a libertad de los encargados de las organizaciones acerca del cambio que deseen implementar. En el apartado siguiente se desarrollan las matrices que proponen dichos autores.

Actores que intervienen en las Radios Populares, Alternativas y Comunitarias

Según Chávez (2002), las organizaciones de Radios populares, alternativas y comunitarias deben constituirse como fundaciones comunitarias, esto se destaca en el artículo 16, siendo la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) la que determine el modelo de constitución y funcionamiento; agregando en el artículo 17 que deben asegurar la comunicación libre y plural, además de la solución de la problemática de la comunidad.

En el artículo 21 señala que, en cuanto a la dirección y administración, estará constituida por máximo nueve (9) miembros, quienes pueden permanecer por máximo tres (3) años y serán elegidos a través de mecanismos democráticos, participativos y plurales.

Se excluye de estos cargos a: funcionarios públicos, militares activos, dirigentes de partidos políticos, dirigentes de gremios o cámaras, operadores de medios de comunicación abiertos e inclusive aquellos vinculados con los mismos hasta 4to grado de consanguinidad, segundo de afinidad o cónyuges, sacerdotes o cualquier representante de iglesias, excluidos también las personas jurídicas públicas.

CONATEL, según el artículo 42, se constituye en el ente de inspección y fiscalización por parte del Estado, tomando en cuenta que el espectro radioeléctrico es público; sin embargo, no puede dejarse de lado que también interviene el Ministerio del Poder Popular



para la Comunicación e Información (MINCI), que posee una dirección de medios comunitarios.

Por otro lado, en el artículo 2 se reflejan algunas definiciones, dejando claro que algunos de los actores directamente relacionados con el funcionamiento de los operadores comunitarios (título que le designan a los medios habilitados como comunitarios); como son: las comunidades, el productor comunitario (PC), el productor independiente (PI).

Mientras que en el artículo 30, cuando se hace referencia a la publicidad, deja abierta la posibilidad de que cualquier persona de la comunidad puede interesarse en pagar por la publicidad en el medio, sin dejar de lado aquellas interesadas en realizar donaciones para el mantenimiento del mismo. Si observamos atentamente, en primera instancia, aún cuando las concesiones son fundaciones comunitarias sin fines de lucro, éstas son actores privados, pues están representadas por personas particulares.

No obstante, tienen estrecha relación con los entes públicos, a saber; en primera instancia con CONATEL por la tramitación de la solicitud de autorización de uso del espectro y con el MINCI en relación a las políticas de comunicación emanadas por dicho organismos; así como la organización constante de eventos que los involucran.

Posteriormente, se cuenta con actores relacionados con la comunidad y los que hacen vida en las radios, en este caso los productores comunitarios (PC) o productores independientes (PI).

Pero, aún cuando el reglamento no lo señala, las radios comunitarias, y específicamente las que conforman la Asociación de Radios Comunitarias del Estado Zulia (ARCEZ, 2010a), se relacionan de forma constante con estudiantes de comunicación social y otras carreras asociadas a lo comunitario (trabajo social, administración y gestión municipal, entre otras); debido a que en las mismas cuentan con la oportunidad de desarrollar programas que se constituyen en prácticas profesionales y en apoyo a las comunidades en sus labores diarias.

En cuanto a la publicidad, los actores involucrados tienen que ver con los pequeños y medianos empresarios de la comunidad en la cual se encuentra la radio comunitaria. En este caso se encuentran actores privados que cancelan por la realización de publicidades dentro de los medios; que fomentan el conocimiento de los servicios que se prestan en el sector, y a su vez promocionan los mismos ante la comunidad; agregando a las alcaldías y gobernaciones; así como cualquier empresa o ente del Estado que necesite publicidad.

Para finalizar, se encuentran las organizaciones comunitarias existentes en la comunidad o sector donde se encuentren las radios; como el caso de los consejos comunales, las mesas estratégicas de comunicaciones, entre otros, sin dejar de lado que las asociaciones de las cuales forman parte también intervienen en su funcionamiento, tomando decisiones acerca de estrategias y normativas particulares; en este caso ARCEZ (2010b), que para la fecha posee 34 agremiados, y están desarrollando un modelo de comunicación comunitaria excluyendo el elemento político de su funcionamiento.

De esta forma, en la figura número 2 se sustituyen los elementos resaltados por Garrido (2003); en función de las realidades y particularidades de las radios populares, alternativas y comunitarias, de manera que se pueda reflejar la importancia de tomar en cuenta los diversos actores tanto públicos como privados que intervienen en el funcionamiento de las mismas.

FIGURA N° 2

ACTORES Y SUS DIMENSIONES EN LAS RADIOS POPULARES, ALTERNATIVAS Y COMUNITARIAS



Fuente: Adaptado de Garrido (2003).

Como se puede observar, existen entonces diversos actores que intervienen en las Radios Populares, Alternativas y Comunitarias; pero además existirán actores relacionados con ciertos medios en función de sus particularidades; como el caso de Organizaciones No Gubernamentales que se desarrollan en determinados contextos; por lo que sería necesario estudiar cada una de las radios en sus contextos para particularizar sus actores e interacciones.

Para detallar más claramente dichos actores, se toman en cuenta 2 matrices desarrolladas por Jaén y Mogollón (2008), la primera en cuanto a la identificación de los actores y la segunda en cuanto a la estimación de la capacidad de acción de los mismos, la cual se toma del breve acercamiento que se tuvo a través de ARCEZ.



CUADRO 1 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

Pregunta clave	Actores
¿Quiénes son los actores que pueden afectar la propuesta?	Integrantes de la Organización. Comunidad. Productores comunitarios y productores independientes. Sector público y privado (organizaciones). CONATEL y MINCI. Otros interesados (estudiantes, organizaciones que realizan donaciones).
¿Quiénes son los actores que están siendo afectados directa-indirectamente por la propuesta?	Comunidad. Estado.
¿Cuáles actores ven afectados su flujo de ingresos o egresos como consecuencia de la propuesta?	Productores comunitarios y productores independientes. Radios tradicionales.
¿Cuáles actores ven afectado su prestigio o imagen como resultado de la propuesta?	Radios tradicionales.
¿Cuáles actores tienen liderazgo y pueden afectar la propuesta?	Directores. Líderes comunales. Consejos Comunales. Mesas técnicas de comunicación.

Fuente: elaboración propia adaptado de Jaén y Mogollón (2008).

Como se observa en el cuadro anterior los actores identificados anteriormente se ubican según su intervención en el medio, esto lo puede identificar cada radio señalando concretamente a los individuos que influyen según su caso particular, a continuación se presenta un breve acercamiento a la estimación de la capacidad de acción de los mismos.



CUADRO 2
ESTIMACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ACCIÓN DE LOS ACTORES

Criterios	Directores de Radio	Comunidad	PC y PI	Sector público	Sector privado	CONATEL/ MINCI	Otros interesados	Organizaciones comunales	Radios tradicionales
Poder Conferido por ley	X	X				X			
Nivel de decisión	X	X							
Poder de veto en decisiones	X	X							
Recursos Económicos				X	X	X	X	X	
Beneficios o costos		X	X	X	X	X		X	X
Control de la información	X	X	X			X		X	

Fuente: elaboración propia, adaptado de Jaén y Mogollón (2008).



En este sentido, se puede observar que la comunidad es uno de los actores que cuenta con mayor capacidad de acción, esto en función de la importancia de la capacidad de acción conferida por los mismos partiendo de la constitucional nacional de 1999 a través de lo que se denomina participación social.

Por otro lado, los de menos capacidad de acción son las radios tradicionales y otros interesados; las primeras porque sólo se relacionan con las radios populares, alternativas y comunitarias en función de los costos que involucran la migración de la preferencia, y los otros interesados en relación a su participación esporádica en las mismas (como el caso de estudiantes por sus prácticas profesionales o las organizaciones que realizan algún aporte para contribuir al mantenimiento, entre otros).

Reflexiones finales

La gestión estratégica en las Radios Populares, Alternativas y Comunitarias se encuentra altamente influenciada por los actores que intervienen en el funcionamiento de las mismas, debido a su naturaleza de organización sin fines de lucro.

A saber, en primera instancia sus miembros; seguido de los productores comunitarios e independientes que realizan sus programas en las mismas; que son aquellos que interaccionan diariamente para su funcionamiento, sin dejar de lado aquellos actores que esporádicamente comparten espacios en las mismas (estudiantes como parte de sus pasantías o servicio comunitario, organizaciones que aportan en algunas ocasiones para su mantenimiento, entre otros).

Además, se encuentran las instituciones públicas que apoyan constantemente el desarrollo de iniciativas comunitarias; como CONATEL y MINCI; quienes establecen de forma general los lineamientos a seguir por estar dentro de la prestación de un servicio público.

Esto, sin dejar de lado las instituciones que contribuyen de una u otra forma al financiamiento de las radios; en muchos casos pequeñas y medianas empresas de la zona y que se sirven de la publicidad que realizan para sus negocios; así como, alcaldías, gobernaciones y cualquier institución del Estado que se involucre de una u otra forma en el funcionamiento de las mismas.

Los mismos fueron identificados según su capacidad de acción concluyendo que las comunidades son las que poseen la mayor capacidad o poder de acción partiendo de la constitución nacional. La investigación queda abierta en relación al desarrollo de las interacciones que se realizan dentro de los mismos; aspecto que será desarrollado al finalizar el proyecto del cual forma parte el estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de Radios Comunitarias del estado Zulia (ARCEZ). (2010a). **Entrevista con Presidente de la asociación**, en enero de 2010.



- Asociación de Radios Comunitarias del estado Zulia (ARCEZ). (2010b). **Lista de Radios Comunitarias no publicada**. Actualizada a enero de 2010.
- Bertalanffy, L. (1995). **Teoría General de los Sistemas**. Fondo de cultura Laeconómica. México, D.F., México.
- Buckley, W. (1977). **La sociología y la teoría moderna de sistemas** (segunda reimpresión). Amorrurtu Editores. Buenos Aires, Argentina.
- Chávez, H. (2002). **Reglamento de Radiodifusión Sonora y Televisión Abierta Comunitaria de Servicio Público, sin fines de lucro**. Gaceta oficial No. 1521 del 8 de enero de 2002. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2000). **Introducción a la teoría general de la Administración** (5ta edición). Editorial McGraw Hill Interamericana, Santafé de Bogotá, Colombia.
- Daft, R. (2004). **Administración** (sexta edición). Thomson. México D.F., México.
- García, E. (2007). **El concepto de actor: Reflexiones y propuestas para la ciencia política**. Andamios: Revista de investigación social. Volumen 3, número 6. Pp. 199-216. México D.F., México.
- Garrido, S. (2003). **Dirección Estratégica**. McGraw Hill. Madrid, España.
- González, L; Martínez, N y Palamary, R. (2007). **El nuevo concepto de la rivalidad a partir de la figura de los grupos estratégicos en Puerta, Robinson** (editor). En torno al pensamiento estratégico organizacional. De la perspectiva teórica a la acción estratégica. Escrea publicidad. Maracaibo, Venezuela.
- Gómez, M. (2008). **Fundamentación ontoepistemológica del derecho a elegir ciudadanía**. En Revista Astrolabio, Revista Internacional de Filosofía. No. 6. Pp. 30-44.
- Hitt, M; Ireland, R y Hoskisson, R. (2008). **Administración estratégica. Competitividad y globalización**. Conceptos y casos (séptima edición). Thomson. México, D.F., México.
- Jaén, M y Mogollón, D. (2008). **¿Quieres cambiar tu empresa? Necesitas conocer a los involucrados**. En Francés, A (coord.). Compromiso social: Gerencia para el siglo XXI. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.
- Kast, F y Rosenzweig, J. (1994). **Administración en las organizaciones**. Enfoque de sistemas y de contingencias (Cuarta edición). Editorial McGraw Hill Interamericana de México, S.A., México, D.F., México.
- Maturana, H y Varela, F. (1980). **Autopoiesis and Cognition. The realization of the living**. Editorial Universitaria. Netherlands.



- Nalebuff, B y Brandenburger, A. (2005). **Coopetencia**. Grupo editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Rigal, L. (2008). **Educación, democracia y ciudadanía en la postmodernidad latinoamericana: A propósito del surgimiento de nuevos actores sociales**. RASE Revista de Asociación de Sociología de Educación. Volumen 1, número 3. Pp. 22-42. Madrid, España.
- Utreá, R. (2002). El **Desarrollo de las Naciones. Hacia un nuevo Paradigma**. Sociedad Colombiana de Economistas. Comisión de Altos Estudios Económicos y Sociales. Alfaomega Colombiana. Bogotá, Colombia.
- Wheelen, T y Hunger, J. D. (2007). **Administración estratégica y política de negocios**. Conceptos y casos (décima edición). Pearson Prentice Hall. Naucalpan de Juárez, México.