



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

PLANIFICACIÓN PARA FORTALECER LA GERENCIA PÚBLICA: APORTE AL PLAN DE LA PATRIA (2025-2031)

Migdaliz C. Molero B.

Doctora Ciencias Gerenciales (migdamolero@gmail.com)

Resumen

Los gerentes y planificadores en la actualidad, demandan una alta capacidad, dinamismo y conocimiento para cumplir y hacer cumplir objetivos y metas programadas en su planificación institucional. Las instituciones de desarrollo dependientes del Ejecutivo del Estado Apure, presenta inconvenientes en la elaboración, jerarquización, ejecución y alianzas interinstitucionales de planes y proyectos productivos y estructurantes acordes a las necesidades y potencialidades de la región y concordados a los planes nacionales; igualmente, carece de técnicas y métodos de seguimiento, control y evaluación de las actividades proyectadas lo que dificulta medir el cumplimiento de metas. Por ello, se planteó como objetivo general proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la planificación institucional de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure. La metodología, fue de naturaleza cuantitativa, de tipo proyectiva, ajustado a un diseño de campo apoyada en una investigación documental. La población fue finita de 15 personas por lo que se dispuso el total para la muestra. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario estructurado con 16 ítems con opciones de respuestas policotómicas. Los resultados arrojaron carencia de directrices gerenciales para fomentar e impulsar opciones productivas acorde a las necesidades y potencialidades, ocasionando desidia y desmotivación en el aparato productivo regional; igualmente, no cuenta con mecanismos de seguimiento y evaluación de objetivos y metas, hay falta de integración entre los departamentos e instituciones. Se recomienda, realizar proyectos, planes y acciones congruentes; así como, relaciones interinstitucionales para apoyar, fomentar e impulsar opciones de desarrollo en la región.

Palabras Clave: Planificación Institucional, Planes y Proyectos, Desarrollo Productivo.



PLANNING TO STRENGTHEN PUBLIC MANAGEMENT: CONTRIBUTION TO THE PLAN DE LA PATRIA (2025-2031)

Abstract

Managers and planners today demand high capacity, dynamism, and knowledge to fulfill and enforce the objectives and goals outlined in their institutional planning. Development institutions under the Executive Branch of the State of Apure face challenges in the formulation, prioritization, execution, and inter-institutional alliances of productive and structural plans and projects aligned with the needs and potential of the region, and coordinated with national plans. Furthermore, they lack techniques and methods for monitoring, control, and evaluation of planned activities, making it difficult to measure the achievement of goals. For this reason, the general objective was proposed: To propose managerial strategies for strengthening the institutional planning of the Development Secretariat of the Executive Branch of the State of Apure. The methodology was quantitative in nature, projective in type, and based on a field design supported by documentary research. The population was finite, consisting of 15 individuals, therefore the entire population was used as the sample. The technique employed was a survey, and the instrument was a structured questionnaire containing 16 items with polytomous response options. The results revealed a lack of managerial guidelines to promote and boost productive options in line with the region's needs and potential, resulting in apathy and demotivation within the regional productive sector. Additionally, there are no mechanisms for monitoring and evaluating objectives and goals, and there is a lack of integration among departments and institutions. It is recommended to develop coherent projects, plans, and actions, as well as to establish inter-institutional relationships to support, promote, and encourage development options in the region.

Keywords: Institutional Planning, Plans and Projects, Productive Development.

Preámbulo

A nivel mundial, se realizan indagaciones en los niveles administrativos, referidas a las realidades externas a las instituciones; pero, pocas veces se realizan auto evaluaciones acerca de los niveles de calidad que sirva para retroalimentar el proceso de planeamiento y gestión en la perspectiva del mejoramiento continuo de la ejecución de sus objetivos y cumplimientos de metas institucionales. Por consiguiente, es de importancia considerar si la planificación institucional concebida, es pertinente a las

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 10 abril año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





realidades tanto administrativas, del entorno y beneficiarios a quien va dirigido la gestión.

La responsabilidad de los gerentes y planificadores en la actualidad, demandan una alta capacidad, dinamismo y conocimiento para cumplir y hacer cumplir objetivos y metas programadas en su planificación anual; así como, satisfacer necesidades y contribuir al bien colectivo. Por ende, es preciso que los gerentes de instituciones busquen estrategias adecuadas que contribuyan a alcanzar las metas; en ese sentido, para promover una gestión de calidad se requiere armonizar e interrelacionar los diversos sectores o agentes participantes de manera cohesionada, para el logro de los fines y objetivos trazados.

Actualmente, el modelo político-administrativo de Venezuela es resultado de un proceso que transcurrió desde la década de los años ochenta, el cual se basó en la descentralización y reestructuración del aparato estatal, precedido inicialmente en el año 1984, por la Comisión Presidencial para la Reforma del Estado (COPRE). A partir de ese proceso transcurrido desde los años ochenta, se estableció la participación de los ciudadanos en los diferentes niveles de la gestión pública, ya que fueron introducidas nuevas líneas para la administración del Estado, fundamentando la transferencia de competencia a los poderes públicos, otorgándole gran relevancia al poder público regional y municipal por representar el medio más cercano que poseen las comunidades para participar en la planificación de políticas públicas, planes y proyectos correspondidos de manera específica a sus necesidades y potencialidades.

En este sentido, con la intención de fortalecer los principios democráticos, participativos y protagónicos del nuevo modelo político que se estableció a lo largo de la Constitución Nacional de 1999, considerado como mecanismo fundamental para que el Estado conjuntamente con la iniciativa privada, aborde y equilibre realidades, problemas y necesidades de manera armónica, se debe fomentar y apoyar iniciativas productivas que generen fuentes de empleo y valor agregado de sus productos o servicio.





Es por ello, que el estado, a través de sus organismos como la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure, concebida como una instancia de desarrollo integral de la localidad Apureña, debe incluir de manera democrática y participativa, en su planificación institucional factores estructurante para el desarrollo productivo de los municipios y parroquias, con el propósito de elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica de los pueblos de manera articulada con otros organismos y engranados a los planes y políticas tanto nacionales como regionales y municipales.

Concisamente, la Planificación Institucional de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo Regional del Estado Apure, debe cumplir con el mandato constitucional (Artículo 299) y el Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones (2025–2031), para la consecución de la estabilidad económica, social, cultural, entre otros ámbitos. Para ello, debe responder a una planificación articulada a las políticas públicas de mayor nivel definidas en los planes de desarrollo y en los planes regionales, como herramienta para programar y optimizar los recursos presupuestarios necesarios para fomentar e impulsar opciones o sectores productivos que fortalezcan la economía regional.

En Venezuela la génesis de los planes de desarrollo data del gobierno del presidente Jaime Lusinchi en los años 1984-1989; el cual, se desarrolló como planificación estratégica situacional, el mismo trataba de superar los límites de la planificación tradicional, llamada normativa, al incluir las consideraciones de los actores capaces de generar las decisiones necesarias para la acción planificadora. Bajo esta premisa, nace lo que en la actualidad se conoce como planificación estratégica, la cual tiene rango constitucional en Venezuela en su artículo 299, gracias a la Revolución Bolivariana y la aprobación de la nueva Constitución de la República Bolivariana de Venezuela del año 1999 el ex presidente Chávez le dio importancia a la planificación como un elemento indispensable para el desarrollo de la Nación ya que la planificación es socialista y participativa; al respecto Alvarado (2009:1), en el artículo de opinión titulado Planificación y Compromiso y publicado en *apoorrea*, dice lo siguiente:





En Venezuela se comienza a planificar en los inicios del Sesenta (Siglo XX) y queda establecido como obligación constitucional en 1999, en particular en el Artículo 299 que ordena: «El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.»

Como puede corroborarse en la cita anterior, en Venezuela el modelo de planificación es participativo y protagónico, ha sido considerado como un elemento fundamental dentro del concepto de la planificación estratégica, la cual actúa sobre realidades concretas, diagnóstico previo, priorización de los problemas y necesidades, control permanente y reformulaciones continuas, en cuanto sea necesario. Por lo que, el proceso de la planificación sugiere de la gerencia institucional aplicar planes estratégicos en su gestión para alcanzar los objetivos tomando previsiones en la selección de los recursos futuros de acción que optimicen los recursos y que se promueva los medios necesarios a fin de fortalecer el desarrollo productivo de la Nación.

Por lo tanto, en el periodo del actual presidente Nicolás Maduro presentó ante la Asamblea Nacional el Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones 2025–2031; la cual, fue sancionada el 19/05/2025 y promulgada por la Presidencia de la República el 24/05/2025 mediante Gaceta Oficial N° 6.907 Extraordinario del 24/05/2025, el cual no solo describe transformaciones sectoriales, sino que promueve una renovación profunda del aparato estatal, apostando por una gestión pública participativa, ética, descentralizada y con una gerencia pública orientada al control social y eficiencia administrativa. Por consiguiente, mantiene la esencia de los objetivos





históricos de los planes anteriores 2013-2019 y 2019-2025, que presentó el Comandante Hugo Rafael Chávez Frías.

Así mismo, se evidencia que mantiene el curso de acción del planteamiento original del modelo, es de notar que en vista de la actual coyuntura por la que atraviesa la nación el Plan aprobado presenta nuevas ideas, conceptos y objetivos adecuados a la nueva y compleja realidad venezolana. Estableciendo siete grandes transformaciones estructurales para orientar el desarrollo nacional en los próximos años. Estas transformaciones abarcan los ámbitos económicos (con un modelo productivo soberano y diversificado), espacial (reorganización territorial y ecológica), social (inclusión y justicia social), político (fortalecimiento del poder popular), institucional (modernización del Estado), científico-ambiental (soberanía tecnológica y ecosocialismo) e internacional (ruptura de la dependencia global y nuevas alianzas geopolíticas).

Siendo así, el Estado Apure históricamente según lo planteado por Alvarado (2009), ha sido una región geográfica caracterizada por enormes carencias y muy poco desarrollo industrial; es por ello, que se le considera un Estado deprimido en el desarrollo integral de la región, por tanto, desde el Poder Ejecutivo Estatal, se han realizado diversos planteamientos a través de proyectos de desarrollo dirigidos a encaminar al pueblo apureño hacia su soberanía y ser capaz de crear políticas eficientes, que se mantengan en el tiempo y beneficien a los diferentes sectores del Estado, con participación democrática y protagónica del pueblo, llevando a cabo el comercio y las relaciones de intercambio de bienes y servicios, dando a conocer las potencialidades de la región llanera y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

De allí, que el Ejecutivo del Estado Apure, cuenta con la Secretaría de Desarrollo, que es un ente coordinador, promotor y asesor que tiene como función fomentar, diseñar, elaborar y ejecutar estrategias, planes, programas y proyectos, dirigidos a fortalecer el





Desarrollo Integral del Estado Apure, a través de la implementación de actividades dirigidas al fortalecimiento de los sectores socio productivos, consejos comunales, y órganos estatales, enmarcados y en concordancia con el Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones 2025–2031. No obstante, esta Secretaría de Desarrollo presenta inconvenientes en su planificación institucional y su dirección, que le permita realizar acciones tanto en sus planes, programas y proyectos, como a fortalecer el desarrollo productivo integral del Estado Apure, a través de los sectores socio productivos, consejos comunales, u órganos del Poder Público; evidenciándose carencias, desequilibrios y estancamiento en la economía apureña.

Por ende, es ineludible planes y financiamiento definidos y adecuado a las necesidades y potencialidades de región, enmarcados dentro de las políticas públicas, los planes nacionales y regionales. Así mismo, el fomento e impulso proyectos productivos y estructurantes; mecanismos o técnicas de seguimiento, control y evaluación de actividades; opciones de emprendimiento a la población apureña en alianzas con organismos nacionales o regionales; y por último, pero no menos importante optar con estrategias gerenciales que articulen con las comunidades, sectores productivos u organizaciones públicas, privadas o del poder popular que fortalezca la planificación institucional y el logro de metas; así como, el incentivo al aparato productivo de la región apureña que mitigue los desequilibrios económicos y sociales existentes.

La temática de esta investigación, tiene singular importancia en un momento de muchísimas complejidades políticas, sociales, económicas y culturales existentes en Venezuela. El país se encuentra sometido a un asedio multifactorial, con énfasis en lo económico, con efectos devastadores sobre la sociedad. Implica que la secuela es carencia de bienes y servicios que conducen al malestar general entre la población. A su vez el estado de malestar conduce a problemas o desencuentros de naturaleza política y por ende trastoca la aplicación de políticas públicas derivadas de las Instituciones del estado, en sus diversos niveles y modalidades.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 10 abril año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Esta situación atípica en la República Bolivariana de Venezuela, amerita que desde el Poder Público se vayan creando, innovando, rectificando y transformando los métodos y técnicas de la Gerencia Pública, es decir, de las instituciones del aparato del Estado, o lo que es lo mismo, los organismos de la Administración Pública Nacional, Estatal y Municipal. Esto con el firme propósito de coadyuvar y resolver falencias en áreas de la Planificación Institucional. Epistemológicamente, se resalta en el refuerzo de los conocimientos teóricos en la praxis diaria del gerente e integrantes de la institución, el cual deben ajustarse a los planes diseñados por el gobierno nacional en el marco del Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones 2025–2031.

Desde el contexto técnico, se viabiliza en coordinar esfuerzos y generar soluciones que perfeccionen los procesos y recursos disponibles para el emprendimiento, capacitación en áreas específicas o generales; así como, el desarrollo y seguimiento de proyectos integrales en beneficio del colectivo. Así mismo, en el ámbito económico, es importante porque contribuye a que los distintos organismos del Estado en conjunto con la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo Regional, promuevan, gestionen recursos e insumos para activar opciones productivas y proyectos sustentables, en función de alcanzar la eficiencia en la producción primaria, satisfacción de las necesidades de la colectividad y crecimiento sostenible de las localidades.

Dentro de las teorías que sustentaron el estudio, se enmarca la Teoría Científica de Frederick Taylor (1903); el cual, aporta que la organización actúa como un sistema con objetivos a ser alcanzados, incorporando enfoques teóricos y gerenciales para contar con recursos efectivos en pro de los objetivos organizacionales. Otra teoría, fue la del Cambio Planificado de Kurt Lewin (1940) permitiendo al gerente tener mayor objetividad y claridad en las funciones gerenciales al momento de apoyar y guiar el cambio. Por último, la Teoría del Enfoque de Sistema Ludwig Von Bertalanffy, (1950 –1968), que concibe la organización como un sistema abierto e interrelacionado, en constante interacción con su entorno.





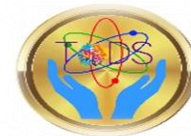
Por cuanto, la planificación y desarrollo como rama de la Administración Pública supone en su operatividad el engranaje del sistema de gestión parroquial, municipal y nacional, como partes interrelacionadas e interdependientes cuya suma es mayor a la suma de sus partes, donde el cambio de una parte del sistema afecta a las demás y, con esto, al sistema completo, generando patrones predecibles de comportamiento. En este sentido, el objetivo de esta investigación es proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la planificación institucional de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure, en el Marco del Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones 2025–2031.

Materiales y Métodos

El proceso de investigación, se abordó desde el paradigma cuantitativo, enmarcado bajo el enfoque positivista; fue de tipo proyectiva bajo el diseño de campo; la población y muestra estuvo constituida por el colectivo institucional de la Secretaría del Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure, constituido de quince (15) personas que laboran en distintos departamentos del mismo. La técnica fue la encuesta utilizada para detectar la situación problemática, el instrumento para extraer la información se utilizó un cuestionario tipo Lickert diseñado con opciones de respuestas policitómicas (siempre, algunas veces, nunca), contentivo de tres partes; la primera parte referido a la variable uno referida a la Diagnóstico Institucional, contentiva de seis interrogantes, otra parte referida a la variable dos Análisis Situacional con seis ítems y la tercera parte correspondiente a la tercera variable correspondiente a Elementos Orientadores con cuatro interrogantes, para un total de dieciséis (16) ítems.

Por último, la validez fue a juicio de tres (03) expertos, integrado por un metodólogo, un planificador y un administrador, quienes constataron, verificaron y comprobaron la correspondencia existente entre los ítems formulados y los objetivos propuestos. Así mismo, la confiabilidad fue mediante la medida estadística del Coeficiente Alfa de Cronbach con un porcentaje de 0.89%, en el que se evaluó la consistencia interna del conjunto de ítems del instrumento aplicado, demostrando alta correlación entre sí, por lo





que los resultados son confiables. Por último, referente a la técnica de análisis de los datos, se utilizó el análisis estadístico cuantitativo para poder analizar los resultados; así como, la síntesis e interpretación de datos, generando conclusiones y recomendaciones de acuerdo a la problemática encontrada y a los objetivos formulados.

Análisis y Resultados

Una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin se hizo necesario procesar la información obtenida mediante cálculos matemáticos desarrollados mediante tablas de distribución de frecuencia y porcentajes; el cual, por si mismos, describen y explican los resultados y alternativa de respuesta. A continuación, se especifican los cuadros y gráficos explicativos de los resultados obtenidos considerando la opinión del personal de la Secretaría de Desarrollo.

Tabla 1.
Variable: Planificación Institucional

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL	
	F	%	f	%	F	%	F	%
1. La Secretaría de Desarrollo del Estado cuenta con planes y financiamiento (estratégico, operativo, ¿etc.) definidos y adecuados a la región?	5	33	6	40	4	27	15	100
2. ¿Las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas, los planes nacionales y regionales?	6	40	5	33	4	27	15	100
3. ¿Entre las características de planificación en la Secretaría de Desarrollo del Estado, se considera al colectivo humano desde su contexto socio cultural, para el avance de la economía?	5	33	7	47	3	20	15	100
4. ¿En los planes se jerarquizan prioridades de los sectores socio productivos, según las necesidades económicas de la región y atendiendo a los niveles de planes local, regional y nacional?	3	20	8	53	4	27	15	100





5. ¿Dentro de las políticas de desarrollo de la secretaría del ejecutivo se ofrecen diversas opciones de emprendimiento tales como: microempresas comunales, pequeños productores, empresas de propiedad social y empresas mixtas?	6	40	8	53	1	7	15	100
6. Poseen mecanismos y/o procesos de seguimiento y evaluación sobre la base de objetivos y metas que permitan los servicios de la Secretaría de Desarrollo?	5	33	6	40	4	27	15	100

Fuente: Molero (2024).

Tabla 2.
Variable: Logros de Metas.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL	
	F	%	f	%	f	%	f	%
7. Las unidades administrativas corresponden a los procesos que la entidad ejecuta?	4	27	8	53	3	20	15	100
8. Existe adecuada cooperación interinstitucional para fomentar los sectores socios productivos de la región?	5	33	10	67	0	0	15	100
9. La Secretaría cuenta con el personal suficiente, competente y comprometido para desempeñar las funciones?	6	40	5	33	4	27	15	100
10. La Secretaría dispone de infraestructura tecnológica y sistemas de información adecuados para los procesos institucionales.	3	20	2	13	10	67	15	100
11. ¿La secretaría de desarrollo del ejecutivo articula esfuerzos, (conversatorio, ferias de productores y otros), con las comunidades para la conformación y apoyo de empresas que garantice el logro de las metas de desarrollo del Estado en el marco del plan de la patria 2019-2025?	3	20	5	33	7	47	15	100
12. ¿Se promueven y capacitan a los pequeños y medianos emprendedores a través de talleres y asignaciones de recursos desde la secretaría de desarrollo del ejecutivo ?	3	20	7	47	5	33	15	100

Fuente: Molero, (2024)



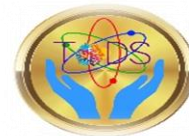


Tabla 3.
Variable: Debilidades, Fortalezas.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL	
	F	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿Cómo personal de la secretaría de desarrollo del ejecutivo, observa debilidades en la organización tales como: la poca integración de los departamentos o inexistencia de manuales de procesos y procedimientos?	6	40	6	40	3	20	15	100
14. ¿A su criterio considera como <u>fortaleza</u> de la organización, la selección, capacitación y preparación académica del personal de la secretaría de desarrollo del ejecutivo?	9	60	3	20	3	20	15	100
15. ¿Considera que la falta de seguimiento y monitoreo de los recursos asignados constituye una <u>amenaza</u> para el logro de la misión y visión de la organización?	8	53	7	47	0	0	15	100
16. Considera <u>oportuno</u> que el entorno político, laboral, económico, social, tecnológico y cultural en el que la institución desarrolla sus acciones, permite consolidar su capacidad institucional e incidir positivamente en el desarrollo de la Región.	4	27	7	46	4	27	15	100

Fuente: Molero, (2024)

Considerando los objetivos previstos del estudio, los resultados obtenidos y apoyados en el análisis de los resultados se presenta una lista de conclusiones y recomendaciones, que resumen los hallazgos más importantes de la investigación, apegados a la documentación consultada se puede concluir:

En lo que respecta al primer objetivo específico, Diagnosticar como se lleva a cabo la planificación institucional de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure.





Se aplicaron y analizaron 6 interrogantes para medir la variable Planificación Institucional, de los cuales se concluye de la dimensión Diagnostico Situacional:

1. Ocasionalmente, la Secretaría de Desarrollo del Estado cuenta con planes y financiamiento (estratégico, operativo, etc.) definidos y adecuados a la región.
2. Las estrategias y servicios institucionales de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo son consistentes con las políticas públicas, los planes nacionales y regionales, lo que indica que en lo posible tratan que sus estrategias y servicios se enmarquen dentro de las políticas públicas del Estado.
3. Las características de la planificación algunas veces no todo el tiempo consideran a los colectivos desde su ámbito socio cultural lo que pudiera estar mitigando los sectores socio productivo y el avance de la economía en la localidad apureña.
4. Algunas veces se jerarquizan planes y proyectos productivos o estructurantes, atendiendo las directrices de diferentes instancias desde lo nacional hasta lo regional; situación que no estimula, motiva, ni reconoce las necesidades o carencias de la región, dejando a la desidia el trabajo de los pequeños y medianos empresarios, así como también a otros sectores importantes en la región.
5. La Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo Regional, esporádicamente ofrece diversas opciones de emprendimiento a la población apureña, en alianzas con organismos nacionales o regionales, a fin de desarrollar las empresas y diversificar la economía.
6. Pocas veces, la Secretaría de Desarrollo posee o prevé mecanismos, métodos o técnicas de seguimiento, control y evaluación de las actividades proyectadas sobre la base de objetivos y metas que permitan optimizar los servicios ofrecidos por la Secretaría de Desarrollo.





En relación al segundo objetivo específico, Determinar si se logran las metas proyectadas por la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo de Estado Apure. Se planteó la variable Logro de Metas, medido con el indicador Análisis Situacional se realizaron y analizaron 6 interrogantes, de los cuales se concluyó:

1. Las unidades administrativas algunas veces dan respuestas o apoyan a los procesos productivos que se ejecutan en la entidad llanera. Esto pudiera deberse, a fallas en el presupuesto, disposición de recursos (humanos, tecnológicos, financieros, transporte, etc.), incentivo o capacitación de los actores involucrados.
2. Algunas veces la Secretaría de Desarrollo, realiza acciones de cooperación entre organismos internacionales, nacionales, regionales o municipales, en pro de fomentar y fortalecer los sectores productivos del Estado. Esto pudiera deberse a que la institución es un organismo dependiente de la Gobernación del Estado Apure y se debe a las directrices que de ella se emane.
3. La Secretaría cuenta con un personal acorde a su estructura, es competente y comprometido para desempeñar las funciones que le asignen.
4. La Secretaría, no cuentan con los recursos tecnológicos y sistemas de información requeridos para llevar a cabo sus funciones; la infraestructura tecnológica es deficiente u obsoleta lo que dificulta sistematizar la información.
5. Igualmente, la Secretaría no articula esfuerzos como conversatorios, ferias de productores u otros, con las comunidades para la conformación y apoyo de empresas que garantice el logro de las metas de desarrollo del Estado en el marco del plan de la patria 2019-2025.
6. En Ocasiones, la Secretaria de Desarrollo promueve y articula la capacitación a los pequeños y medianos emprendedores de la región a través de talleres y asignaciones de recursos a pequeños y medianos emprendedores; el cual, permite deducir que el logro de metas u objetivos pudiera verse disminuido por





falta de estrategias gerenciales que fortalezca la planificación institucional y el logro de metas; así como, el aparato productivo de la región apureña que mitigue los desequilibrios económicos y sociales existentes.

Por último, concerniente tercer objetivo específico, Identificar las debilidades y fortalezas en la planificación institucional de la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure. Se aplicó y analizo 4 interrogantes para medir la variable Debilidades y Fortalezas, de los cuales se concluye de la dimensión Elementos Orientadores:

1. Existe debilidades en la organización de la Secretaría de Desarrollo en cuanto a la poca integración entre departamentos e inexistencia de manuales de procesos y procedimientos que permitan realizar sus labores de manera óptima. Conllevando que realicen sus funciones de manera rudimentaria e informal, así como con apatía y poca integración departamental.
2. En ocasiones, el entorno político, laboral, económico, social, tecnológico y cultural en el que la institución desarrolla sus acciones, le permite consolidar su capacidad institucional e incidir positivamente en el desarrollo de la Región, siendo oportuno para su gestión. Por ejemplo, la tutela y puesta en marcha de proyectos de envergadura para el Estado como el puente elevadizo María Nieves y la elaboración de barcazas para activar la ruta del Rio Apure navegable, el cual permitirá fortalecer el comercio, los sectores productivos y transporte fluvial de la región con otros Estados.
3. Se constató, la fortaleza en cuanto al apoyo de la formación personal y profesional al recurso humano, pues la Secretaría les otorga horarios flexibles y tiempo para ellos formarse académicamente, en las diversas universidades del Estado.
4. Carencia de seguimiento y monitoreo de los planes, políticas y recursos asignados por organismos del Estado a sectores socio productivos o proyectos





estructurantes, lo cual constituye una amenaza e incongruencia para el logro de la misión, visión u objetivos proyectados de la organización.

Finalmente, atendiendo a las reflexiones derivadas de las conclusiones se determinó lo siguiente:

- 1- Desarrollar políticas, planes y proyectos en su planificación institucional, que convenga concertar relaciones interinstitucionales y de intercambio entre la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure, organismos internacionales, nacionales, municipales o del poder popular y los sectores socios productivos de la región, abiertas en su accionar a fin de mitigar los desequilibrios existentes en la colectividad apureña.
- 2- Propiciar la integración, responsabilidad, compromiso y trabajo en equipo entre los diferentes departamentos a fin de trabajar cohesionadamente y lograr las metas u objetivos proyectados.
- 3- Suministrar directrices gerenciales pertinentes y acordes a la misión, visión y objetivos institucionales para proyectar y asignar metas de trabajo en función del desarrollo tanto institucional como de la región.
- 4- Trabajar en conjunto y directamente con las comunidades u organizaciones del poder popular sin discriminación alguna, a fin de captar, fomentar e impulsar emprendimientos; así como, desarrollar desde y con las bases, planes, presupuestos y proyectos acordes a las necesidades y potencialidades enmarcados en el Plan de la Patria 2019-2025, para que, desde las comunidades, se alcance la independencia y soberanía en sectores como el productivo.
- 5- Fortalecer la planificación institucional de la Secretaría de Desarrollo, en concordancia con los planes nacionales y regionales, y de acuerdo a las necesidades y potencialidades de la región.



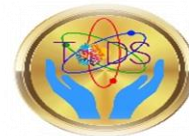


- 6- Crear un sistema de medición de metas o gestión, a fin de prestar óptimo asesoramiento, impulso y promoción de los sectores productivos y, por ende, robustecer y diversificar la economía del Estado.
- 7- Implementar mecanismos y/o procesos de seguimiento, control y evaluación sobre la base de objetivos y metas que permitan optimizar la gestión de la Secretaría de Desarrollo; para ello, indispensable focalizar y apoyar el trabajo colectivo de los sectores productivos para impulsar la economía.
- 8- Articular objetivos, políticas, programas y proyectos identificados en el proceso de planificación pública, con el presupuesto público nacional o regional, a fin de garantizar el impulso, fortalecimiento y crecimiento de la economía en las comunidades, elemento sine qua non que la Secretaría de Desarrollo del Estado Apure debe considerar.
- 9- Incentivar, capacitar y fomentar los sectores productivos y actores involucrados, reconociéndoles e impulsándoles para contribuir al crecimiento productivo de la región.
- 10-Elaborar una data de los sectores productivos que hacen vida activa en la región apureña, a fin de organizar, contabilizar y cuantificar los rubros existentes que impulsan la economía de la región.
- 11- Realizar ferias territoriales donde se expongan los diversos productos e innovaciones que realicen los sectores productivos, innovadores y cultores de la región; a fin de apoyarles en vender o intercambiar sus productos, llevarían a la colectividad productos a precios solidarios y generarían e incentivar financieramente para su crecimiento. Así mismo, generan empleos y valor agregado a la economía apureña.

Discusión y Conclusiones

La propuesta se realiza con la finalidad de fortalecer la Planificación Institucional de la Secretaría de Desarrollo del Estado Apure, que a través de ella logre cumplir su misión, visión, objetivos y metas proyectadas en su plan operativo anual; brindando algunas



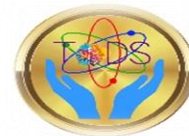


estrategias gerenciales consideradas por las investigadoras, según diagnóstico institucional y análisis situacional realizado del organismo, recabando una necesidad de mejora de los fines institucionales. Estos elementos, procuran orientar las tareas cotidianas o aspectos operativos de la institución, que permiten materializar los planes y proyectos de manera coherente y efectivas de acuerdo con los objetivos y metas programadas. Así como, de cumplir en apoyar, guiar, asesorar, fomentar e impulsar los sectores socioproductivos de la región, contribuyendo a garantizar el desarrollo económico productivo de manera integral en el Estado Apure.

La propuesta se plantea en cuatro (04) fases (Inducción, Registro y Captación, Relaciones Interinstitucionales, Socialización y Exposición de Emprendimientos), las cuales están definidas en un cuadro orientando de manera específica las estrategias propuestas que se desean implementar a fin de optimizar la gestión en la Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure. A continuación, se presenta la siguiente distribución de fases:

- I. Fase de Inducción:** En esta fase se realizará para capacitar y fortalecer el conocimiento del recurso humano de la Secretaría, a fin de brindarles las herramientas sólidas sobre cómo perfilar de manera óptima su Planificación Institucional para lograr el cumplimiento de las políticas, planes y proyectos propuestos y sus metas proyectadas. Igualmente, brindarles las herramientas para dar seguimiento, evaluación y control a sus planes, programas, actividades y proyectos socioproductivos proyectados.
- II. Fase de Registro y Captación:** En esta se desarrollarán jornadas y mesas de trabajo de manera cohesionada con el Poder Popular, Gremios u Organismos Públicos o Privados para la captación, fomento, impulso y apoyo a los emprendimientos de la región apureña; con el fin, que estos robustezcan la economía del Estado.
- III. Fase de Relaciones Interinstitucionales:** Esta fase permitirá desarrollar políticas y planes para concertar relaciones interinstitucionales y de intercambio entre la





Secretaría de Desarrollo del Ejecutivo del Estado Apure, organismos internacionales, nacionales, municipales o del poder popular y los sectores socios productivos de la región, abiertas en su accionar a fin de apoyarles y contribuir a mitigar los desequilibrios existentes en la colectividad apureña.

IV. Fase de Socialización y Exposición de Emprendimientos: En esta fase se estima apoyar la realización de feria territoriales donde se expongan, intercambien o vendan a precios solidarios y accesibles una gama de productos y emprendimientos labrados por los sectores socio productivos, innovadores y cultores de la región, para así contribuir al fortalecimiento de la economía apureña.

Para finalizar, la propuesta es viable en su implementación debido a que se ajusta a las necesidades detectadas en la Secretaría de Desarrollo el Ejecutivo Regional del Estado Apure, a través del diagnóstico realizado, por tanto, se valora la factibilidad económica, institucional y social que hará posible su ejecución. En lo Económico, es factible la ejecución de la propuesta, porque se cuenta con recursos humanos, técnicos, financieros y materiales, su aplicación no implica mayor inversión, en el caso particular actividades participativas, socializaciones y talleres, se puede solicitar la colaboración de los profesionales de campo que laboran en otras instituciones municipales, regionales o nacionales, incluso al poder popular organizado.

En el plano Institucional, la implementación de la propuesta es factible, ya que busca mejorar y fortalecer la planificación institucional, la integración, el trabajo en equipo y las relaciones interinstitucionales de la Secretaría de Desarrollo Regional; Conllevando la unión de esfuerzos y compromisos mancomunados, en función de mejorar la calidad de vida de los habitantes del pueblo apureño. Por último, desde los Social, es factible la propuesta porque su propósito se vincula al ámbito social-productivo, implicando en la Planificación Institucional la mejora de la calidad de vida de la sociedad apureña, mediante el apoyo de los sectores productivos de la región; así como, proyectos estructurantes; el cual, generara crecimiento desde lo institucional (interno) hasta lo colectivo (externo).





Referencias Bibliográficas

- Alvarado, O. (2009). *Planificación y Compromiso*. Artículo de opinión. Publicado el 29/05/09 [En Línea] www.aporrea.org/ideologia/a78755.html
- Altuve, M (2010). *La investigación en educación*. Compilación. Universidad del Zulia.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. 6ª Edición Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinaria N° 5.453. Caracas, viernes 24 de marzo.
- Balestrini, M (2010). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas, consultores Asociados.
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Blogs Unesr (2010). *Planificación Estratégica del Talento Humano*. [En línea] gestiontalentohumano-unesr.blogspot.com/2010/.../planificación-estrategica-de-la-gest
- Consejo Legislativo del Estado Apure (2005). *Constitución del Estado Apure*. [En Línea] <https://venezuela.justia.com/estatales/apure/constitucion-del-estado-apure/gdoc/>
- Corredor J. (2004). *La planificación*. Editorial Mc Graww-Hilt, SA.
- Lewin, K. (1940). *Teoría de Campo en la Ciencia Social: artículos teóricos seleccionados*. Ediciones Paidós Ibérica.
- Taylor, F. W. (1903). *Los Principios de la Administración Científica*. Ediciones Díaz de Santos.

Semblanza de la Autora

Migdaliz Carolina Molero Belandría
C.I. N° 14.360.289

Docente Titular a Dedicación Exclusiva adscrita al Programa Ciencias Sociales y Económicas del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional (VPDR) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). Contador Público, Abogada, MSc. Gerencia y Planificación Institucional y Dra. Ciencias Gerenciales. Fundadora y coordinadora del Grupo de Creación Intelectual Gerencia, Innovación y Desarrollo Sustentable (GCI-GIDS) desde noviembre 2017 del VPDR. Actualmente Jefa del Programa de Estudios Avanzados Apure. Es Fundadora y Editora Principal de la Revista Digital Transdisciplinaria del Saber desde julio 2020. Investigadora Acreditada PEII Venezuela. Código ORCID: 0000-0002-4379-6286
Correo: migdamolero@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 10 abril año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com

