

# **Metodología de Planificación Estratégica Situacional para la APN (SIPES-APN)**

## **Contenido para Material Multimedia**

### **Introducción.**

El siguiente contenido se realizó con la finalidad de facilitar a sus diferentes usuarios, el uso y comprensión tanto de la Metodología de Planificación Estratégica Situacional en cuanto a su primer proceso, como el SIPES-APN desarrollados por CENDITEL. Dicho contenido se presenta bajo la forma de conceptos básicos, preguntas frecuentes y ejemplos de la aplicación de la Metodología, los cuales podrían ser considerados por los usuarios que estén formulando planes estratégicos y operativos.

Como fase siguiente, se espera continuar con la elaboración de contenidos para los procesos siguientes de la Metodología, así como también su puesta a disposición del usuario a través de diferentes mecanismos audiovisuales: vídeo, presentación en la página del SIPES o en el blog del proyecto de Planificación elaborado por CENDITEL.

### **Objetivos:**

- 1.- Conocer el primer proceso de la Metodología de Planificación Estratégica Situacional para la APN<sup>1</sup> desarrollada por CENDITEL.
- 2.- Elaborar contenidos que puedan presentarse a través de materiales multimedia, relacionados en un primer momento con el proceso de Explicación Situacional de la Metodología.

### **¿Qué es planificación?**

Para Barrera Morales (2005) la planificación es “la actividad continua relacionada con el acto de prever, diseñar, ejecutar y evaluar propósitos y acciones orientadas hacia fines determinados; constituye el proceso mediante el cual se concibe, se estudia, se diseña, se desarrolla, se evalúa y se prosigue con propósitos y acciones” (p. 13).

Carlos Matus (1996) plantea, igualmente, que “planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método de manera sistemática, explorar y explicar posibilidades, y analizar ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces. La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro”.

De igual manera, sostiene: “planificar es un proceso, es decir es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines y, sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad “ (Matus, 1996).

### **¿Qué es planificación estratégica?**

Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

### **¿Qué es una Metodología?**

---

<sup>1</sup>La Metodología de Planificación Estratégica Situacional para la APN ha sido elaborada tomando como referencia los criterios de los siguientes autores: 3) Ortega y Gasset (1935), Matus (1978, 1980, 1982, 1985, 1987, 2000, 2006), Fuenmayor (2001) y Habermas (1968/1986).

Conjunto de métodos por los cuales se regirá una investigación científica.

## **La Metodología de Planificación Estratégica de CENDITEL**

Esta propuesta busca fortalecer política y técnicamente la gestión de Gobierno mediante: a) el abandono de viejos esquemas normativos de planificar para dar paso a nuevos esquemas de planificación colaborativos y cooperativos entre diversos actores, que pueden ofrecer diferentes perspectivas sobre situaciones problemáticas; b) la articulación de las instituciones del Estado para evitar la duplicación de esfuerzos y recursos en la ejecución de acciones similares; c) el planteamiento de mecanismos y herramientas que permitan cumplir con lo establecido en el ordenamiento jurídico venezolano en materia de planificación, específicamente en la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, en la cual se establece la realización de procesos de planificación cuyos ejes transversales sean la participación popular y la articulación de los entes y órganos de la Administración Pública Nacional, y d) la materialización de las acciones que en materia de infogobierno ha planteado el Estado venezolano.

### **Procesos de la Metodología**

Conjunto de procesos en los que se articula la planificación macro y la planificación micro en torno a situaciones de interés.

Antes del estudio de los procesos se debe tener en cuenta:

#### **¿Qué es situación?**

Momento de la realidad explicado por un actor que actúa sobre tal realidad (Matus, 1980). la realidad representa al mismo tiempo muchas situaciones, tantas como actores actúen en ella.

#### **¿Qué es situación de interés?**

Se refiere a la situación que se considera problemática y en base a la cual se requiere planificar acciones para su solución.

### **Roles de los actores planificadores:**

#### **Actor macro:**

- Guía las acciones del plan: coordina, convoca y direcciona los actores que participan en el proceso general de planificación. Por ejemplo, un Ministerio que pretende formular su plan estratégico.

#### **Actor micro:**

- Participa en la explicación situacional de interés  
- Planifica y ejecuta los proyectos a nivel operativo que permitan materializar las políticas direccionales del plan. Por ejemplo, una institución adscrita a un Ministerio.

**Actor en situación:**

- Sectores sociales afectados por una situación de interés.
- Cada uno ocupa una posición distinta en el juego social donde se da la situación de interés.
- Cada uno tiene objetivos e incertidumbres distintas respecto a dicha situación.
- Por ejemplo, una comunidad podría tomar el rol de actor en situación.
- Plantea interpretaciones sobre la situación de interés en cuanto a problemas generados y posibles formas de solucionarlos.

**Actor decisor:**

- Directivos de la organización.
- toma decisiones respecto a la modificación y ejecución del plan.
- Su intervención en los procesos del plan permite validar el resultado y la orientación de la planificación.
- Por ejemplo, un Ministro o un Presidente de una institución adscrita a un Ministerio.

**Actor de seguimiento de indicadores:**

- Define, formula, mide y evalúa los indicadores del plan.
- Genera los reportes necesarios para informar a las diversas instancias sobre el estatus de la planificación.
- Por ejemplo una oficina de estadística de un Ministerio.

**Actor de apoyo:**

- Orienta a los actores planificadores en temas de interés vinculados a la situación.

**Sus cualidades:**

- Conocimiento en políticas de Estado.
- Conocimiento en el área de planificación y en áreas tecnológicas que puedan contribuir al estudio de la situación y generación de propuestas para alcanzar cambios esperados en ésta.

**Procesos de la Metodología.**

A continuación se presenta una breve descripción de los procesos que componen la metodología:

- Explicación Situacional.
- Definición de las Políticas Direccionales del Plan.
- Definición de Proyectos Operativos.
- Seguimiento y Control del Plan.

**Explicación Situacional:**

- Se realiza con base en las diferentes interpretaciones que tienen los actores planificadores sobre la situación de interés.
- Definir la situación ideal.
- Definir la situación objetivo que guiará las acciones del plan.
- Articulación entre los actores planificadores.
- Participan actores macro y micro.

**Definición de Políticas Direccionales del Plan:**

- Definición de lineamientos o políticas que orientan los proyectos requeridos para alcanzar la situación objetivo del plan, erradicar las causas críticas de la situación de interés o disminuir los efectos que éstas produzcan sobre tal situación.
- Participan todos los actores planificadores.

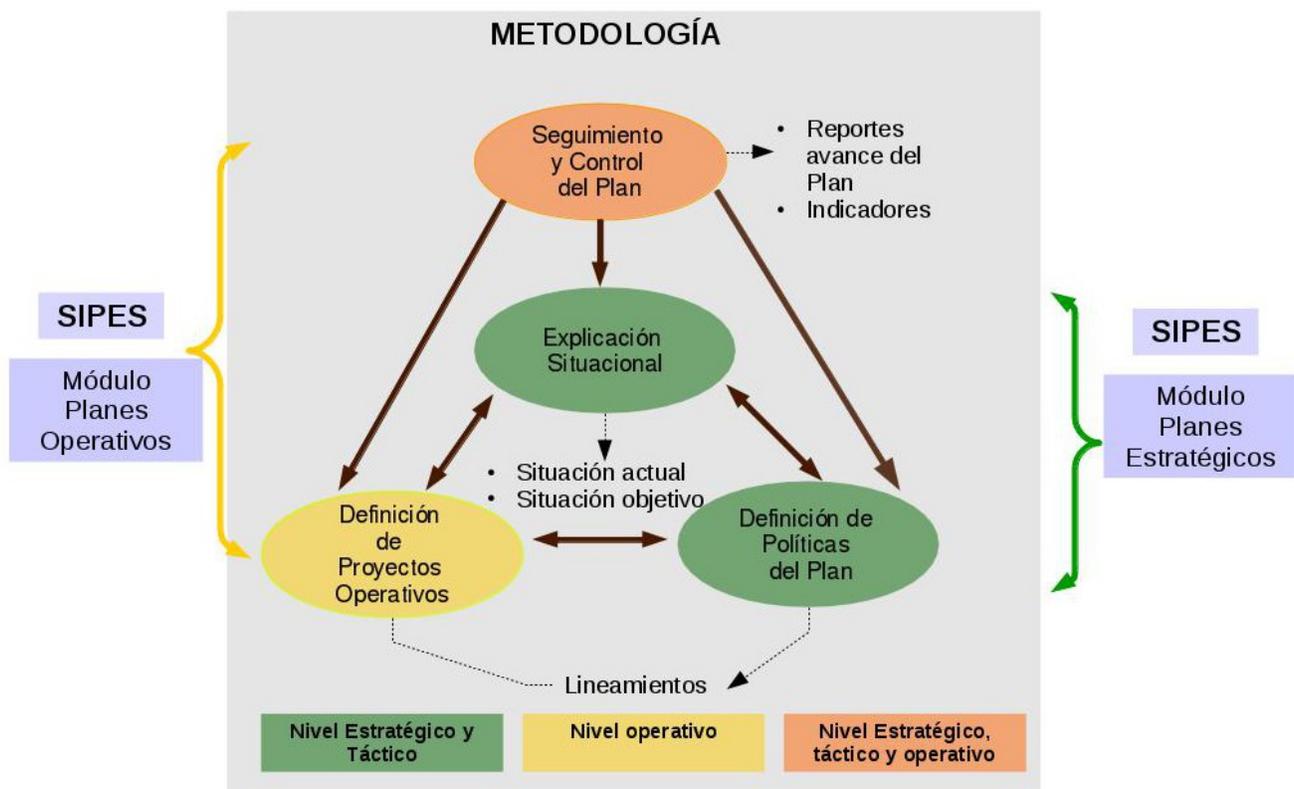
### Definición de Proyectos Operativos:

- Se definen proyectos y acciones específicas que permitan alcanzar la situación objetivo y concretar las políticas definidas del plan.
- Participan actores micro, de apoyo, decisores y en situación.

### Seguimiento y Control del Plan:

- Se definen, formulan y miden los indicadores requeridos para llevar el seguimiento y control de las políticas, proyectos y acciones específicas que componen el plan.
- Participan todos los actores planificadores.

**Gráfico 1. Procesos de la Metodología de Planificación Estratégica Situacional.**



### Primer Proceso de la Metodología: Explicación Situacional

#### ¿Cuál es el objetivo de elaborar la explicación situacional?

- Se realiza en base a las diferentes interpretaciones que tienen los actores planificadores sobre la situación de interés
- Definir la situación ideal
- Definir la situación objetivo que guiará las acciones del plan.
- Articulación entre los actores planificadores.
- Participan actores macro y micro.

#### ¿Cuáles son las fases para elaborar la explicación situacional?

- Primera Etapa de la Explicación Situacional
- Segunda Etapa de la Explicación Situacional

### **Primera Etapa de la Explicación Situacional**

En esta etapa participan actores macro, micro y apoyo (en caso de considerarlo). El proceso de desarrollo de esta etapa es el siguiente:

- El actor macro define su situación de interés para formular el plan.
- El actor micro plantea una explicación situacional para la situación de interés en términos de:

Situación actual:

- Problemas presentes en la situación actual;
- causas que han originado los problemas.

Situación objetivo:

- Cambios en la situación actual que puedan ser alcanzados.

Situación ideal:

- Cambios ideales que podrán ser alcanzados como resultados de varios planes consecutivos.

- Considerar las interpretaciones y propuestas que puedan ofrecer los actores de apoyo sobre la situación de interés.

### **Cualidades o capacidades requeridas de los actores micro:**

- Análisis histórico-cultural de los hechos que dan paso a una situación determinada, a fin de poder explicar y dar sentido a una situación en función de hechos pasados y formas de vida o costumbres (cultura) que han posibilitado dicha situación.
- Capacidad crítica y reflexiva que permita el estudio de situaciones de forma holística.
- Conocimiento de planes y políticas nacionales.
- Dominio en áreas de conocimiento que puedan ser aplicadas en el estudio de situaciones y en la búsqueda de posibles soluciones a los problemas identificados.

### **EJEMPLO:**

**Tabla 1. Interpretación de la explicación situacional de Actor micro 1.**

<b>Símbolo/ Descriptor</b>	<b>Descriptor</b>
D1_AM1	Falta de comunicación y articulación con otras instituciones dedicadas al desarrollo de la ciencia y tecnología y con la comunidad, para dar a conocer los distintos proyectos y lograr la colaboración entre estas entidades y los sectores sociales.
D2_AM1	Adquiere un alto porcentaje de equipos y componentes tecnológicos para el ensamblaje, fabricados en el extranjero.

En la Tabla 2 se señalan las causas que originan cada uno de los descriptores mostrados en

la Tabla 1.

<b>Símbolo/ Causa</b>	<b>Causa</b>
C1_AM1	Las instituciones tanto públicas como privadas funcionan bajo una tendencia individualista.
C2_AM1	Debilitamiento progresivo de los programas más importantes de interacción y apoyo entre las instituciones y la comunidad.
C3_AM1	No se cree en las capacidades creativas propias del venezolano.
C4_AM1	En Venezuela hay muchas facilidades en términos de recursos económicos, por lo cual se prefiere comprar tecnologías que desarrollarlas.

En la Tabla 3 se muestran los cambios ideales y actuales planteados según los descriptores.

<b>Símbolo/ Descriptor</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Cambios ideales</b>	<b>Cambios actuales</b>
D1_AM1	Falta de comunicación y articulación con otras instituciones dedicadas al desarrollo de la ciencia y tecnología y con la comunidad, para dar a conocer los distintos proyectos y lograr la colaboración entre estas entidades y los sectores sociales.	Cambiar la perspectiva individualista en las instituciones por una visión que busque el bienestar común del país.	Sembrar el sentido de trabajo en equipo con la finalidad de cumplir con los objetivos del proyecto país.
D2_AM1	Adquiere un alto porcentaje de equipos y componentes tecnológicos para el ensamblaje, fabricados en el extranjero.	Adquisición de un alto porcentaje de tecnologías de fabricación nacional.	Promoción de la fabricación de tecnologías en la nación.

Donde:

D1\_AM1 = Descriptor 1 del Actor Micro 1.

D2\_AM1 = Descriptor 2 del Actor Micro 1.

**Tabla 4. Interpretación de la explicación situacional del Actor Micro 2.**

<b>Símbolo/ Descriptor</b>	<b>Descriptor</b>
D1_AM2	La errónea percepción o peso social que se tiene acerca del conocimiento, se considera que está en mano de unas élites y que la ciudadanía es tan solo receptora de los servicios que generan dichas élites.

D2_AM2	El área de apropiación está débil desde su concepción; no se está dedicando a la divulgación del conocimiento libre.
D3_AM2	Déficit en la planificación de las actividades necesarias para llevar a cabo los proyectos en las instituciones dedicadas al área de ciencia y tecnología .

Donde:

D1\_AM2 = Descriptor 1 del Actor Micro 2.

D2\_AM2 = Descriptor 2 del Actor Micro 2.

D3\_AM2 = Descriptor 3 del Actor Micro 2.

En la Tabla 5 se señalan las causas que originan cada uno de los descriptores mostrados en la Tabla 4.

<b>Símbolo/ Causa</b>	<b>Causa</b>
C1_AM2	El país ha venido asumiendo estilos científico-tecnológicos a través de los años, que conciben a la ciencia y la tecnología como desarrolladas por un sector específico de la sociedad: los científicos y académicas.

Donde:

**C1\_AM2 = Causa 1 del Actor Micro 2.**

En la Tabla 6 se muestran los cambios ideales y actuales planteados según los descriptores.

<b>Símbolo/ Descriptor</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Cambios ideales</b>	<b>Cambios actuales</b>
D1_AM2	La errónea percepción o peso social que se tiene acerca del conocimiento, se considera que está en mano de unas élites y que la ciudadanía es tan solo receptora de los servicios que generan dichas élites.	Existencia de una acertada percepción del conocimiento, al considerar que el mismo no está sólo en manos de unas élites.	Difusión de la idea de que el conocimiento no está sólo en manos de unas élites.
D2_AM2	El área de apropiación está débil desde su concepción; no se está dedicando a la divulgación del conocimiento libre.	Apropiación social del conocimiento.	Socialización y difusión de los resultados científicos y tecnológicos.
D3_AM2	Déficit en la planificación de las actividades necesarias para llevar a cabo los proyectos en las	Cumplimiento de la planificación.	Usar metodologías de planificación y cumplir lo planificado.

	instituciones dedicadas al área de ciencia y tecnología.		
--	---	--	--

### **Versión Preliminar de la Explicación Situacional.**

El actor macro elabora una versión preliminar de la explicación de la situación de interés, en la cual tome en cuenta su interpretación sobre dicha situación y las interpretaciones planteadas por los actores micro.

La versión preliminar debe ser propuesta en función de:

#### **Situación actual:**

- Problemas presentes en la situación actual;
- Causas que han originado los problemas.

#### **Situación objetivo:**

- Cambios en la situación actual que puedan ser alcanzados.

Situación ideal:

- Cambios ideales que podrán ser alcanzados como resultados de varios planes consecutivos.

#### **Ejemplo:**

Entre las ideas fundamentales de Fuenmayor en su documento “El Estado Venezolano y la posibilidad de la Ciencia”, destaca que la actividad científica debería estar conformada por un conjunto de prácticas destinadas a la búsqueda del saber, que cuestionen de manera continua los fundamentos de esa búsqueda y de la concepción de la verdad, bajo una plataforma crítica. Para que la actividad científica se encuentre en buen estado, esta debe ser “saludable y virtuosa”.

Fuenmayor señala que a fin de garantizar la vitalidad de la actividad científica, ésta debe ser virtuosa, entendiendo por virtud aquella cualidad adquirida que permite el logro de los bienes propios de la práctica en su mejor condición posible, lo que además permite apreciarlos como tal. Se debe tomar en consideración que dentro de las prácticas de la actividad científica debe estar presente la voluntad para lograr la excelencia del bien – el bien fundamental es el saber con pretensión de verdad.

### **Segunda Etapa de la Explicación Situacional**

En esta etapa participan los actores macro, micro y en situación.

Los actores macro y los actores micro validan la coherencia de la versión preliminar de la explicación situacional con las interpretaciones sobre la situación de interés que puedan tener los actores en situación.

El proceso de validación:

- Requiere de distintos tipos de consulta, orientados según los intereses y objetivos de los actores en situación que conforman distintos sectores sociales: cuestionarios, entrevistas, encuestas, simulaciones, juegos de roles, observaciones de la dinámica de los actores, revisión de experiencias previas, foros de discusión, entre otros.
- Se deben clasificar los actores en situación de acuerdo a sus roles sociales y a los objetivos

e incertidumbres que ostenten.

Los medios de consulta deben permitir corroborar la información que suministren los actores en situación a través de documentos, evidencias, estadísticas, observación del comportamiento de los actores involucrados, registros, testimonios, etc.

La información a consultar debe estar orientada a identificar las interpretaciones de los actores en situación en los mismos términos en que se redacta la versión preliminar.

Una vez culminadas las consultas los actores macro debe estudiar la información obtenida, a fin de plantear una versión estable de la explicación de la situación de interés. Los resultados de este proceso se pueden sistematizar a través de los siguientes formatos:

### **Explicación de la Situación Actual**

Antes de continuar es importante tener en cuenta:

#### **¿Qué es un descriptor?**

Es el problema o hecho verificable que manifiesta a la situación actual como problemática.

Descriptores: Tabla 1

Se presentan los descriptores acompañados de un acrónimo que los identifica.

Debajo de la tabla: donde:

D1 = Descriptor 1.

D2 = Descriptor 2,

Relación Causa – Descriptores: Tabla 2

En esta tabla se presenta un resumen de los descriptores (problemas) y las causas que los ocasionan planteados en la versión estable de la explicación situacional.

Debajo de la tabla: donde:

D1 = Descriptor 1

D2 = Descriptor 2

D3 = Descriptor 3

### **Clasificación de las causas:**

La clasificación de las causas se plantea según los tipos de causas propuestos por Matus (1982) en el Flujograma Situacional: flujo, acumulación y regla, y nivel de control.

#### **Tipo de Causa:**

- **Flujo:** representan las causas más obvias y superficiales que originan hechos verificables que manifiestan a una situación como problemática. Pueden comprender aspectos políticos, económicos, ideológicos-culturales, entre otros.
- **Acumulación:** representan las capacidades o incapacidades de los actores relacionados a la situación de interés, en función de las cuales se pueden producir causas del tipo flujo. Pueden ser de tipo político, económico, organizativo o cognitivo, entre otras.

- **Regla:** representan el espacio limitado que determina la variedad de lo posible en la situación, es decir, están referidas a las normas, costumbres, cultura y leyes que condicionan lo que puede ocurrir en una situación. Pueden ser de tipo económico, político, social y jurídico.

**Nivel de control:**

Indica el grado de control que tienen los actores planificadores sobre las causas que se indican para una situación. Los niveles de control son: control absoluto, control compartido, fuera de control.

- **Control absoluto:** se encuentran las causas que controlan los actores planificadores.
- **Control compartido:** se encuentran las causas en las cuales hay un control compartido entre los actores planificadores y otros actores que no participan directamente en la planificación.
- **Fuera de control:** se encuentran las causas que influyen sobre la situación actual pero que están totalmente fuera del control de los actores planificadores.

En la Tabla 7 se muestra la clasificación de las causas señaladas anteriormente.

Símbolo/ Causa	Causa	Tipo de causa	Nivel de control
C1	Las instituciones tanto públicas como privadas funcionan bajo una tendencia individualista.	Acumulación	Bajo Control Absoluto
C2	Debilitamiento progresivo de los programas más importantes de interacción y apoyo entre las instituciones y la comunidad.	Acumulación	Control Compartido
C3	No se cree en las capacidades creativas propias del venezolano.	Regla	Control Compartido
C4	En Venezuela hay muchas facilidades en términos de recursos económicos, por lo cual se prefiere comprar tecnologías que desarrollarlas.	Acumulación	Control Compartido
C5	El país ha venido asumiendo estilos científico-tecnológicos a través de los años, que conciben a la ciencia y la tecnología como desarrolladas por un sector específico de la sociedad: los científicos y académicas.	Regla	Fuera de Control

Donde:

- C1 = Causa 1.
- C2 = Causa 2.
- C3 = Causa 3.
- C4 = Causa 4.
- C5 = Causa 5.

### **Identificación de Causas Críticas**

El plan debe ser diseñado sólo para abordar aquellas causas que se consideren críticas en la determinación de la situación actual, pues éstas son las que principalmente ocasionan los problemas indicados en los descriptores de la situación actual. La identificación de estas causas críticas debe ser llevada a cabo por los actores macro y los actores micro.

Una causa puede considerarse como crítica si es un centro práctico de acción para el plan. Una causa puede considerarse como centro práctico de acción si ésta ocasiona otras causas de la situación y ella a su vez no es generada por otras causas (Matus, 2006) . Para determinar las causas críticas que originan una situación se recomienda utilizar la matriz de interrelación sistémica.

**Las causas productoras:** representan las causas de las cuales se derivan otras. Las causas derivadas son aquellas que son producidas por otras causas.

**Primer paso:** en la Tabla 5 se coloca un guión (-) para descartar la relación de una causa con ella misma, dado que una causa no puede producirse a si misma.

**Segundo paso:** por cada pareja de causas (en el plano Y y X) se realiza la siguiente pregunta: ¿La causa  $Y_i$  es productora de la causa  $X_i$ ? Si la causa  $Y_i$  produce en algún grado la causa  $X_i$ , se coloca un uno (1) en la tabla para representar la relación de causalidad entre ambas causas. Si la causa  $Y_i$  no produce en algún grado la causa  $X_i$  se coloca un cero (0) en la tabla para indicar que no existe relación de causalidad entre ambas causas.

**Tercer paso:** se calcula la suma total de los valores asignados a cada causa productora ( $\Sigma$  por fila) y la suma total de los valores asignados a cada causa derivada ( $\Sigma$  por columna). Luego se calcula la  $\Sigma$  total por columnas y la  $\Sigma$  total por filas, ambas sumatorias deben ser iguales.

**Cuarto paso:** se calcula el promedio aritmético de las causas productoras y el promedio aritmético de las causas derivadas. Ambos promedios deben ser iguales. El promedio aritmético de las causas productoras se obtiene dividiendo el valor de la  $\Sigma$  total por filas entre el número de causas productoras. De igual manera se calcula el promedio aritmético de las causas derivadas, pero utilizando la  $\Sigma$  total por columnas y el número de causas derivadas.

**Quinto paso:** selección de las causas críticas. Una causa es crítica si: a) como causa productora tiene un valor total  $\geq$  promedio aritmético calculado, y como causa derivada tiene un valor total  $\leq$  promedio aritmético calculado; o b) como causa productora tiene un valor total  $\geq$  cero (0), y como causa derivada tiene un valor total = cero (0).

**La Tabla 8 muestra la Matriz de Interrelación Sistémica.**

	Causas Productoras					
		C1	C2	C3	C4	C5
Causas Productoras	C1	-	1	0	1	0
	C2	0	-	1	1	0
	C3	0	1	-	0	0
	C4	1	1	1	-	0
	C5	0	0	0	1	-

Las **Causas Críticas** resultantes son:

**Causa 1:** Las instituciones tanto públicas como privadas funcionan bajo una tendencia individualista.

**Causa 5:** El país ha venido asumiendo estilos científico-tecnológicos a través de los años, que conciben a la ciencia y la tecnología como desarrolladas por un sector específico de la sociedad: los científicos y académicas.

Los actores macro y los actores micro deben tomar la decisión de cuáles de las causas críticas identificadas se abordaran en el plan, tomando como base para esta decisión el impacto que éstas causas tengan sobre los descriptores de la situación actual.

### Descripción de las Causas Críticas

**Causa crítica:** en este campo se indica la causa crítica que será descrita.

**Descriptores:** en este campo se explica a detalle la causa crítica, a fin de comprender la magnitud de la misma. Se recomienda que se realice, de ser posible, una especificación cuantitativa de la causa.

**Metas:** en este campo se indican las metas que se aspiran alcanzar en función de lograr cambios que puedan disminuir los efectos que genera una causa crítica o erradicar dicha causa. Estas metas deben ser alcanzables en el período de tiempo del plan.

**Sectores sociales afectados:** en este campo se indican los sectores en los que están conformados los actores que se ven afectados por la causa crítica.

**Posibles formas de solución:** en este campo se indican las posibles formas de solución propuestas por los actores en situación para solucionar los problemas que se derivan de la causa crítica respectiva.

**Palabras claves relacionadas a la causa:** en este campo se colocan algunas palabras que se consideren claves en la descripción de la causa, las cuales pudieran ser utilizadas en términos de un sistema computacional para realizar operaciones de búsqueda de información respecto a las causas.

### Tablas 9 y 10. Descripción de Causas Críticas.

<b>Descripción de Causas Críticas</b>	
<b>Causa Crítica:</b> Las instituciones tanto públicas como privadas funcionan bajo una tendencia individualista.	
<b>Descriptor:</b>	<b>Metas:</b>
Falta de comunicación y articulación con otras instituciones dedicadas al desarrollo de la ciencia y tecnología y con la comunidad, para dar a conocer los distintos proyectos y lograr la colaboración entre estas entidades y los sectores sociales.	Promover la articulación y colaboración entre las instituciones.
<b>Sectores Sociales Afectados:</b> La sociedad. Las instituciones.	
<b>Posibles formas de solución a los hechos problemáticos planteados en los descriptor de la causa:</b> Desarrollar proyectos de investigación, desarrollo e innovación de manera conjunta entre las instituciones. Realizar actividades que disminuyan la duplicación de esfuerzos.	
<b>Palabras claves relacionadas a la causa crítica:</b> instituciones, colaboración.	

<b>Descripción de Causas Críticas</b>	
<b>Causa Crítica:</b> El país ha venido asumiendo estilos científico-tecnológicos a través de los años, que conciben a la ciencia y la tecnología como desarrolladas por un sector específico de la sociedad: los científicos y académicas.	
<b>Descriptor:</b>	<b>Metas:</b>
La errónea percepción o peso social que se tiene acerca del conocimiento, se considera que está en mano de unas élites y que la ciudadanía es tan solo receptora de los servicios que generan dichas élites.	Incentivar a las comunidades organizadas a la participación en el desarrollo de tecnologías libres, incorporando los saberes populares.  Cambiar progresivamente la percepción de los venezolanos de que el conocimiento está en manos de élites y que la ciudadanía es tan solo receptora de los servicios que generan dichas élites.
<b>Sectores Sociales Afectados:</b> La sociedad en general. Las instituciones desarrolladoras de tecnologías.	
<b>Posibles formas de solución a los hechos problemáticos planteados en los descriptor de la causa:</b> Realizar continuamente talleres para el intercambio de conocimientos y el diálogo de	

saberes entre la comunidad y las instituciones.

Dirigir campañas de información, a través de diversos medios de comunicación, orientadas a lograr un cambio de la percepción que tiene la población venezolana acerca del conocimiento.

**Palabras claves relacionadas a la causa crítica:** percepción, élites, científicos.

### **Definición de la Situación Ideal**

La situación ideal representa el eje orientador de las situaciones objetivos de los planes que se construyan y ejecuten en función de una determinada situación de interés, por tanto, representa también

un eje orientador de las políticas direccionales y los proyectos operativos de dichos planes.

Matus (1978) plantea como requisitos para la definición de una situación ideal los siguientes: Reflejar las aspiraciones de sectores sociales representativos y responder a problemas verdaderos y trascendentes. Estas aspiraciones no deben restringirse por las limitaciones de recursos, capacidades y organización de los actores planificadores, puesto que la planificación estratégica situacional se caracteriza por la construcción de viabilidad a proyectos que no puedan desarrollarse en circunstancias puntuales.

Busca alcanzar cambios trascendentes en la situación de interés.

Dada su función orientadora, no debe ser planteada en términos de las metas del plan.

Debe ser descrita por los actores macro tomando como base los cambios ideales planteados por los actores involucrados.

### **Ejemplo:**

La actividad científica-tecnológica venezolana debe ser saludable y virtuosa, restándole poder al enfoque instrumentalista que predomina en la nación. Además, la sociedad debe comprender que el desarrollo de ciencia y tecnología en el país no solo está en mano de élites, sino que también debe considerarse los saberes populares, permitiendo que tanto las instituciones que desarrollan ciencia y tecnología como la población participen en el desarrollo tecnológico y científico. A través de esta participación se estaría contribuyendo a lograr un sentido de apropiación de las tecnologías en las comunidades organizadas, consolidando así un conocimiento liberador. El personal que labora en CENDITEL se debe dedicar a la fabricación de los componentes y equipos necesarios para el desarrollo de hardware y avanzar de esta manera hacia el alcance de la soberanía tecnológica nacional.

### **Definición de la Situación Objetivo**

La situación objetivo corresponde a los propósitos posibles y alcanzables en el período de tiempo del cual dispongan los actores planificadores para lograr cambios en la situación actual en función de un plan específico (Matus, 1980), es decir, para lograr erradicar las causas críticas que ocasionan tal situación o para disminuir los efectos de éstas.

### **Ejemplo**

Incrementar el desarrollo de equipos y componentes tecnológicos nacionales necesarios

para la fabricación de tecnologías libres. Incentivar a las comunidades organizadas a la participación en el desarrollo de tecnologías libres, incorporando los saberes populares; así como cambiar progresivamente la percepción de los venezolanos de que el conocimiento está en manos de élites y que la ciudadanía es tan solo receptora de los servicios que generan dichas élites. Redefinir los objetivos y metas planteadas en los estatutos del área de apropiación y fomentar la apropiación en los usuarios de tecnologías.

### **¿A quién va dirigido este material?**

Este material está dirigido a aquellas instituciones, comunidades o personas que deseen formular un plan y a todos los usuarios del SIPES.

Usuario 1: Ministerio de Planificación. Usuario conformado por un equipo de trabajadores en áreas de planificación estratégica de ese Ministerio, incluso que forman parte del equipo del Despacho del Ministro.

Usuario 2: Oficinas de planificación y presupuesto de cada Ministerio. Usuario conformado por analistas de planificación y/o presupuesto de cada Ministerio.

Usuario 3: Entes adscritos a cada Ministerio. Usuario conformado por los Presidentes y personal de planificación y presupuesto de cada ente adscrito a cada uno de los Ministerios que conforman la Administración Pública Venezolana.

Con el despliegue de este sistema a nivel de estados y comunas, se espera tener los siguientes tipos de usuario:

Usuario 4: consejos Estadales de Planificación Pública.

Usuario 5: Comunas. Usuario conformado por miembros de una comunidad, consejo comunal, que a su vez forman parte de cada una de las comunas del país.

Usuario 6: cualquier persona con interés en el tema de planificación estratégica.

### **Divulgación.**

**Alternativa 1:** incorporar el material en un enlace tanto de la página de SIPES-APN como del blog del proyecto. Documento resumido de la metodología y una infografía sobre la metodología y el sistema.

**Alternativa 2:** crear un curso en línea que reúna este material y el material de inducción.

**Alternativa 3:** hacer un video a partir de los contenidos del material.

### **Alcance.**

**Desarrollar la Alternativa 1:** incorporar el material en un enlace tanto de la página de SIPES-APN como del blog del proyecto. Documento resumido de la metodología y una infografía sobre la metodología y el sistema.

## Referencias: