

La Tecnología Libre en los procesos de Planificación Estratégica ejecutados en la Administración Pública Nacional¹

Maricela Montilla, Johanna Álvarez, Luz Chourio, Juan Vizcarrondo, Luis Peña, Santiago Roca

Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres – CENDITEL
Mérida, Venezuela
planificacion@cenditel.gob.ve

Fecha de recepción: 28/10/2016

Fecha de aceptación: 06/11/2016

Pág: 54 – 65

Resumen

Actualmente los procesos de planificación estratégica revisten una importancia significativa para Venezuela, pues las instituciones públicas deben responder a los objetivos planteados en el Plan Socialista de la Patria. Ello demanda la transformación del aparato gubernamental tradicional en un espacio abierto para la formulación de acciones desde la articulación colectiva y la dinámica social. Desde la tecnología libre es posible diseñar mecanismos que apoyen los procesos de planificación estratégica que demanda el país. La Fundación CENDITEL ha desarrollado una herramienta metodológica y un sistema automatizado para apoyar el proceso de planificación; insumos que han servido para formular nuestro Plan Estratégico Institucional 2013 – 2019. El objetivo de este trabajo es presentar los modos a través de los cuales la tecnología libre facilita los procesos de planificación estratégica en la Administración Pública Nacional. Para ello, se exploran los conceptos de los procesos involucrados, se elabora una narrativa del proceso de formulación del PEI CENDITEL y se resaltan los aspectos que facilitan la formulación de planes a partir de la tecnología libre. Ello demuestra que es posible desarrollar esquemas que permiten: abandonar viejas prácticas de planificación para dar paso a prácticas asociados a la participación de actores que ofrecen diferentes perspectivas sobre situaciones problemáticas; articular las instituciones del Estado e implementar procesos colaborativos que eviten la duplicación de esfuerzos y recursos en la ejecución de acciones similares; plantear mecanismos que permitan cumplir con la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, y materializar las acciones que en materia de infogobierno se han planteado.

¹Este artículo se presentó en el 2do Congreso Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en el marco de la LOCTI y del PEII; realizado en la ciudad de Caracas en noviembre del año 2013. Para ese momento el órgano rector se denominaba Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación (MPPCTI).

Palabras Clave: Planificación estratégica, Infogobierno, tecnología libre, participación ciudadana, Administración Pública.

Introducción

La planificación se concibe inicialmente como un proceso humano cotidiano. Este proceso ha sido adoptado por la administración pública como un medio para responder al fin último que le ha sido concedido que es, principalmente, la atención de las demandas de una determinada sociedad. Ahora bien, los modos a través de los cuales la planificación se formula han variado en el tiempo, particularmente en el caso de Venezuela se puede afirmar que transita de una concepción normativa de planificar a una concepción participativa de estructurar las acciones que abordarán los problemas del pueblo venezolano. Dicho tránsito empieza a materializarse en el año 1999 con la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y se va gestando progresivamente con la aparición de leyes que fomentan la participación ciudadana en la elaboración de los distintos planes del país.

De forma paralela a la nueva concepción de planificar que asume el Estado venezolano también se otorga importancia a las tecnologías de información libres como mecanismos que, entre otras cosas, potencian el intercambio de conocimiento y la vinculación entre la gestión pública y el ciudadano. En este contexto resulta pertinente desarrollar propuestas que faciliten la ejecución de esa nueva concepción de planificar, pero que a la vez tengan soporte en herramientas tecnológicas que permitan organizar información y trascender el modo presencial de participar para dar paso a nuevos mecanismos que faciliten la articulación con actores ganados a involucrarse, pero que se encuentran geográficamente distantes. Con este sentido nace en la Fundación CENDITEL el Proyecto de Planificación Estratégica Situacional para la Administración Pública Nacional que, como se verá más adelante, ha sido sometido a validación mediante la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Fundación para el período 2013 – 2019.

La concepción actual de planificación en el Estado venezolano

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 impulsa un sin número de transformaciones en el accionar del Estado venezolano. Los procesos de planificación encuentran en este instrumento un nuevo enfoque que difiere notablemente de aquel contemplado en la Constitución Nacional de 1961, específicamente en la Enmienda 2, Artículo 7 que da cuenta de la formulación de determinados planes y de la trayectoria que se debe seguir hasta su efectiva aprobación [1]. Esta disposición encuentra, para entonces, sustento en normas contempladas en leyes de menor jerarquía, tales como: la Ley Orgánica de la Administración Central, el Decreto Ley Orgánica de Creación de CORDIPLAN y la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario.

El nuevo enfoque que adquiere la planificación en la Carta Fundamental vigente está contemplado en el artículo 299 que hace referencia al ejercicio de la planificación estratégica,

democrática, participativa y de consulta abierta, y que se desarrolla ampliamente en la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Ahora bien, es pertinente preguntarse ¿cuál es la diferencia entre el enfoque planteado en la Constitución de 1961 y la Constitución vigente?

Para aproximarse a una respuesta se plantea la definición de planificación que elabora Barrera (2005) y que la describe como

(...) 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) [2].

Una mirada inicial a esta definición podría indicar que el proceso de planificación que se realiza antes y después de la entrada en vigencia de la Constitución de 1999 es similar, no obstante presenta notorias diferencias que estriban básicamente en los actores que planifican y el objeto de interés que motiva la formulación de planes y, en sí, todo proceso de planificación.

En cuanto a los actores que participan se puede indicar que en los últimos años se ha materializado una apertura o diversificación de los actores que realizan el proceso de planificación, no concebido únicamente como el proceso de elaborar el plan, sino de involucrarse en la ejecución y seguimiento del mismo. En la actualidad la responsabilidad de planificar no recae solamente en técnicos especializados en la materia, sino que están llamados a participar los actores vinculados con el objeto de la planificación y el sector social receptor, es decir, aquellos actores que se benefician de los bienes y servicios que genera la administración pública nacional, vale decir, organizaciones, comunidades y la sociedad en general. Este esquema de participación propicia el trabajo conjunto y a la vez impulsa la corresponsabilidad, pues la labor de formular el plan, con su consecuente ejecución, seguimiento y actualización, no recae sólo en el Estado y los actores concededores del proceso, sino en la diversidad de actores que se involucran en dichas actividades.

La otra diferencia que se considera importante es el objeto de interés que motiva la formulación de planes y que se concibe como resultado de la primera diferencia, pues al desarrollar procesos de planificación participativos y colaborativos los temas que se abordan en dichos procesos no son solamente aquellos que considera el Estado y sus técnicos, sino que el marco de acción se expande y se incluyen temas que para los diversos actores participantes son relevantes. En este contexto, la realidad social empieza a reflejarse y, por tanto, las acciones que se planifican adquieren un mayor grado de pertinencia, puesto que tratan de responder a las demandas de la sociedad, vale decir, pretenden mitigar o resolver las problemáticas presentes en el entorno.

En este escenario que plantea la planificación participativa, como un ejercicio esencial de la democracia, y la atención a las problemáticas nacionales, es pertinente comentar que la Fundación CENDITEL ha desarrollado un proyecto denominado “Planificación Estratégica Situacional para la Administración Pública Nacional” que pretende desarrollar herramientas tecnológicas que faciliten a la Administración Pública Nacional la ejecución de procesos de planificación participativos y acordes a la realidad del país. Dicho trabajo se fundamenta en el enfoque de planificación contemplado en la Constitución de 1999 y en la doctrina que Carlos

Matus y otros autores han desarrollado sobre el proceso de planificar. Al respecto, el autor mencionado señala lo siguiente:

(...) 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 [3].

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 [3].

Basados en este último aporte doctrinario se ha desarrollado en CENDITEL una herramienta metodológica y un sistema informático que promueven el ejercicio de la planificación a partir de múltiples perspectivas, la realidad circundante y la actualización en función de la dinámica social.

La planificación estratégica situacional en el contexto de las tecnologías libres

La tecnología es más que un conjunto de artefactos o sistemas funcionales dirigidos a la realización de tareas concretas y susceptible de ser evaluado por el criterio de “eficacia”. Desde una perspectiva más amplia, existe una integración sustantiva entre los sistemas tecnológicos propiamente dichos y el modo de organización social en el cual los mismos cumplen una finalidad. De ahí que podemos afirmar, con Varsavsky, que toda tecnología posee dos dimensiones: física y social; representadas, a grandes rasgos, por el carácter instrumental y el carácter organizacional del fenómeno tecnológico [4].

Una tecnología “libre” sería entonces una forma de tecnología en la cual se encuentren ausentes un conjunto de restricciones políticas y económicas que a veces se imponen en el contexto de uso de la tecnología. Dichas restricciones abarcan cuestiones como el permiso para mejorar y compartir el resultado del conocimiento. Pero en otro sentido, la existencia de tales restricciones tiene consecuencias para todo el entramado social y cultural en el cual el sistema tecnológico se integra. En otras palabras, una tecnología más “libre” contribuye con que su contexto de uso se libere a su vez de diferentes tipos de desigualdades y restricciones originadas, por ejemplo, en el mercado.

El sistema para la planificación estratégica situacional, considerado en cuanto que una tecnología libre, busca contribuir con dar respuestas a problemas comunes de la planificación pública, en el sentido de que proporciona insumos organizacionales y herramientas informáticas para cerrar posibles brechas existentes en la gestión pública. El enfoque de “tecnologías

libres” da pie a que se utilicen las ventajas del software libre para el diseño, desarrollo y adaptación de las plataformas informáticas para la gestión estratégica. Por el otro lado, en cuanto que propuesta organizacional, se pretende sentar las bases de un modo de gestión abierto, colaborativo y participativo, lo cual nace en la razón conceptual del proyecto.

La orientación de la aplicación de la planificación estratégica situacional responde a la dirección política del Proyecto Nacional Simón Bolívar. De ahí que la metodología y el sistema para la planificación estratégica situacional no pueden comprenderse fuera del enfoque de las tecnologías libres. La planificación estratégica busca racionalizar los procesos de planificación en un sentido que contribuya a mejorar no sólo los resultados cuantitativos de la gestión pública, sino también para que ayude a ampliar de forma democrática el apoyo político de las toma de decisiones. De ahí que las estrategias y los métodos de consulta y formulación de los planes, así como los instrumentos utilizados para ello, dependan del control que tengan nuestros técnicos y dirigentes sobre todo el proceso de formulación de las políticas de gobierno.

El diseño de metodologías que facilitan la planificación participativa y colaborativa

La propuesta metodológica desarrollada en CENDITEL surge de la necesidad de romper con prácticas tradicionales de planificación centralizada y desarticulada que predominan en la Administración Pública Nacional, donde las situaciones de interés a las cuales se les planifican acciones son estudiadas considerando sólo las interpretaciones que los actores planificadores de estas instituciones tiene sobre estas situaciones. Para romper con tales prácticas se propone un proceso de planificación colaborativa entre las instituciones públicas, y entre éstas y la sociedad venezolana, proceso orientado a un estudio de las situaciones problemáticas de interés que se fundamenta en las perspectivas que desde el Estado y desde los distintos sectores sociales se tienen sobre estas situaciones. Esta forma de planificar que se plantea permite entender las problemáticas de la sociedad en base a diferentes perspectivas, facilitando así la formulación de soluciones pertinentes, orientadas a abordar las causas principales que originan tales problemáticas. Dicha metodología posee cuatro (04) procesos: 1) Explicación situacional, 2) Definición de políticas direccionales del plan, 3) Definición de proyectos operativos, 4) Seguimiento y control del plan. El cuarto proceso de la metodología se encuentra actualmente en desarrollo, motivo por el cual no se presentará en este artículo un resumen del mismo.

Explicación situacional

En este proceso se explica el estado actual (situación actual), objetivo (situación objetivo a mediano plazo) e ideal (situación ideal a largo plazo) de la situación de interés que requiera planificación de acciones. Esta explicación se realiza en dos etapas. En la primera etapa la institución pública que formula el plan para abordar una situación determinada plantea, desde su perspectiva, una versión preliminar de la explicación de la situación, la cual contiene: problemas que se observan en la situación, posibles causas que los ocasionan y cambios que

se aspiran en dicha situación, tanto a mediano como a largo plazo. En la segunda etapa se realiza una consulta pública a los sectores sociales relacionados a la situación de interés, en la cual se busca validar la versión preliminar de la explicación situacional, a fin de verificar la coherencia de la misma con respecto a las interpretaciones que sobre la situación de interés tienen estos sectores sociales. Finalmente, la institución pública formula una versión estable de la explicación situacional conforme a la versión preliminar de la misma y a los resultados de la consulta realizada. Esta versión estable contempla: a) situación actual (problemas percibidos y causas críticas que los originan), b) posibles formas de solución a las causas críticas, c) situación objetivo (cambios que se aspiran a mediano plazo), y d) situación ideal (cambios que se aspiran a largo plazo).

Definición de las políticas direccionales del plan

En este proceso el área estratégica de la institución que formula el plan define las políticas que guiarán el accionar del mismo, tomando como base para ello las causas críticas y posibles soluciones indicadas en la explicación situacional. Cada política planteada debe abordar por lo menos una causa crítica, debe estar atada a uno o más objetivos del plan (provenientes de la situación objetivo), y debe abordar otras políticas institucionales bajo las cuales se deba regir el accionar de la institución que formula el plan (por ejemplo, políticas de planes regionales, sectoriales, nacionales, entre otros). Con ello, se busca enmarcar cada política dentro de un contexto específico en el cual la misma tenga sentido y exprese objetivos y metas precisas a alcanzar en función del contexto al cual responde.

Definición de las proyecto operativos

En este proceso los actores operativos de la institución pública que formula el plan definen los proyectos que ejecutarán a fin de materializar las políticas propuestas. La articulación entre los actores que plantean los proyectos es de fundamental importancia para este proceso, a fin de evitar la duplicación de esfuerzos y promover el trabajo colaborativo en torno a la formulación y ejecución de estos proyectos.

El uso de herramientas informáticas libres en los procesos de planificación de la Administración Pública Nacional

Los procesos de planificación que ejecuta la Administración Pública Nacional deben estar acompañados de herramientas informáticas que faciliten la sistematización y organización de la información. Por ello, en CENDITEL se ha desarrollado el Sistema Automatizado para la Planificación Estratégica Situacional en la Administración Pública Nacional (SIPES-APN).

El Sistema Automatizado para la Planificación Estratégica Situacional en la Administración Pública Nacional (SIPES-APN)

Este sistema se plantea con el objetivo de brindar a las instituciones del Estado una herramienta que sirva de apoyo en la formulación y seguimiento de planes institucionales, a saber, planes sectoriales, estratégicos-institucionales y operativos, los cuales deben articularse entre sí en función de la concreción de las políticas públicas formuladas en dichos planes. Para ello, el desarrollo del sistema se propone en base a la automatización de los procesos planteados en la metodología de planificación propuesta por la Fundación CENDITEL, los cuales contemplan prácticas básicas necesarias para elaborar planes institucionales, facilitando la articulación entre las instituciones públicas en torno a su formulación y al seguimiento de impacto y desempeño económico-financiero de acciones específicas, proyectos operativos y políticas públicas.

El desarrollo del sistema está basado en el CMS (del inglés *Content Management System*) Drupal, el cual cuenta con una arquitectura basada en el ensamblaje de componentes que le permiten su gran flexibilidad a la hora de agregar, modificar e incluso eliminar funcionalidades dentro del sistema, llegando Drupal a contar con cerca de 10880 módulos, 240 distribuciones y 1013 temas. SIPES-APN es software libre licenciado con GNU/GPL y escrito en PHP.

El mecanismo utilizado por Drupal para el ensamblaje de las funcionalidades de los componentes se basa en la invocación de funciones escritas en el lenguaje php denominadas hooks, que son invocadas en distintos eventos que tienen lugar dentro de Drupal al momento de atender las peticiones. Así, cuando Drupal u otros módulos desea permitir su cooperación, invoca las funciones que implementa determinado hook entre los módulos activos –que no se limitan solamente al núcleo de Drupal, sino que también pueden ser implementados por módulos de tercero–, logrando como resultado el desarrollo de la funcionalidad en colectivo de los distintos módulos; entendida como el resultado de la suma de los aportes de los distintos módulos.

Por otro lado, aunque Drupal oficialmente no sigue un patrón o modelo de abstracción de desarrollo de software, el desarrollo de las funcionalidades sigue una arquitectura donde los distintos módulos tienen su propia presentación-abstracción-control, que forman parte de la salida completa del sistema.

Dada la versatilidad del núcleo de Drupal ha sido posible estructurar el desarrollo del SIPES-APN en dos grandes sistemas, los cuales pueden ser instalados en conjunto para obtener los procesos de la metodología de planificación desarrollada en la Fundación CENDITEL. Dichos sistemas son: el Sistema Integral de Planificación y Presupuesto (SIPP) y el Sistema de Planificación Estratégica Institucional (SIPEI). A continuación se presenta una breve descripción de los mismos:

- **El Sistema Integral de Planificación y Presupuesto (SIPP):** es un sistema automatizado orientado a la planificación operativa de las instituciones públicas venezolanas, el cual permite la formulación y seguimiento de acciones centralizadas, proyectos operativos y acciones específicas. Este sistema cuenta con las siguientes

funcionalidades: gestión de usuarios (Núcleo SIPES-APN), entes planificadores, fechas para el registro de información, gestión de acciones centralizadas (formulación, reformulación y seguimiento), gestión de proyectos operativos (formulación, datos básicos, datos generales, indicadores, acciones específicas, datos financieros, reformulación y seguimiento de proyectos y acciones específicas) gestión de flujo de trabajo y reportes.

- **Sistema de Planificación Estratégica Institucional (SIPEI):** este sistema se desarrollo para apoyar la formulación y seguimiento de la planificación estratégica institucional del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación (MPPCTI). Se desarrolla tomando como base los módulos de usuario y explicación Situacional que forman parte del Sistema de Planificación Estratégica Situacional para la Administración Pública Nacional (SIPES-APN). El objetivo de desarrollar el SIPEI en base a módulos del SIPES-APN es facilitar la interoperabilidad entre estos sistemas, en caso de que se requiera la comunicación entre ambos, teniendo en consideración que los planes estratégicos institucionales se formulan en base a planes sectoriales y se materializan en función de planes operativos. Este sistema cuenta con las siguientes funcionalidades: gestión de usuarios (Núcleo SIPES-APN), entes planificadores (Núcleo SIPES-APN), fechas para el registro de información (Núcleo SIPES-APN), gestión de información institucional (información institucional, proceso de familiarización, análisis funcional, actividades asociadas a la ética, análisis FODA, misión y visión, factores críticos, objetivo funcional y objetivos estratégicos) y consulta de la explicación situacional (consulta situación actual por parte de un actor micro: causas críticas y situación ideal, consulta situación objetivo, gestión de políticas direccionales) y gestión de proyectos estratégicos (datos básicos del proyecto, planes y políticas que aborda el proyecto y sus objetivos estratégicos).

La importancia de incorporar un módulo de consultas en el SIPES-APN

En ocasión del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional de la Fundación CENDITEL se planteó la incorporación de un modulo de consulta al SIPES-APN, con la finalidad de incentivar la participación de actores que puedan brindar diversas perspectivas que ayuden en la comprensión de las distintas problemáticas de la sociedad para plantear soluciones pertinentes que aborden las causas de dichas problemáticas. Ahora bien, en el primer proceso de la metodología denominado Explicación Situacional, específicamente, en el momento de la validación de la versión preliminar es necesario utilizar distintos tipos de consultas que se organizan de acuerdo a los intereses y objetivos de los actores en situación que conforman los distintos sectores sociales. Para ello se procede a agrupar en sectores sociales a los actores en situación que se quieren consultar y que comparten objetivos y, probablemente, una situación de interés similar. Esta agrupación permite el diseño del modo de consulta que bien puede ser un cuestionario a través del cual los actores opinen en torno a la situación de interés. Una vez culminada el proceso de consulta el actor macro procede a realizar el análisis de la información obtenida, a fin de plantear una versión estable de la explicación situacional.

El módulo de consulta del SIPES-APN tiene como base el módulo Webform diseñado para Drupal, el cual fue adaptado y adecuado al sistema para manejar las consultas requeridas en el proceso de planificación de acuerdo a los sectores participantes en el mismo. Entre sus características principales están: la creación de distintas consultas particulares y personalizadas para distintos sectores sociales; selección de los distintos roles que pueden consultar y enviar la misma; análisis de resultados según envíos y descarga de resultados en distintos formatos para procesar datos.

La formulación de un Plan Estratégico Institucional para CENDITEL a partir de la metodología y el sistema informático desarrollado en la Institución

Con la intención de validar la Metodología de Planificación Estratégica Situacional y el SIPES-APN propuestos por CENDITEL, en el mes de mayo de 2013, comenzó a formularse el Plan Estratégico Institucional (PEI) de CENDITEL para el período 2013-2019. Por ser un plan estratégico, se aplicarán solo los dos primeros procesos de la Metodología, a saber, Explicación Situacional y Definición de Políticas Direccionales. A continuación se describen las actividades realizadas para la aplicación de estos procesos.

Para abordar la **Primera Etapa de la Explicación Situacional** se procedió de la siguiente manera: se estudiaron las competencias y el alcance de la Fundación CENDITEL como institución adscrita al Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación (MppCTI) y los lineamientos contemplados en los planes nacionales para contextualizar el trabajo a realizar y definir los actores que se convocarían a participar en la formulación de dicho PEI. Tal y como sugiere la metodología se agruparon los actores por sectores de acuerdo a ciertos criterios que permitieron definir las diferentes dinámicas para realizar la convocatoria y la primera consulta. Luego se realizó la convocatoria a través de diversos medios: comunicaciones escritas, correo electrónico, llamadas telefónicas e invitaciones verbales. La convocatoria no solo se limitó a los actores identificados, sino que además se realizó una convocatoria pública a participar a través de la página web y las redes sociales de la Institución. Se elaboró un instrumento de consulta para orientar cada una de las dinámicas establecidas para levantar la información correspondiente a la versión preliminar de la explicación situacional. Las diferentes dinámicas de trabajo consistieron en:

- **Entrevistas**, acudiendo directamente a donde se encontraba el actor. Las conversaciones se registraban en audio para luego sistematizarlas de acuerdo al instrumento de consulta.
- **Mesas de trabajo**, se realizaron en las instalaciones de CENDITEL. El moderador y relator de cada mesa contaba con el instrumento diseñado para orientar la discusión y los resultados del trabajo se registraron en el módulo de consulta del SIPES-APN.
- **Consulta web**, realizada a través del módulo de consulta del SIPES-APN para llegar a aquellas personas que se encontraban geográficamente distantes de la Fundación y que no fue posible visitar.

Estas dinámicas se aplicaron procurando la mayor participación posible de actores. El instrumento de consulta se adaptó al formato y lenguaje necesario para cada dinámica definida.

Al finalizar el levantamiento de la información se procedió a sistematizar y organizar por cada sector las interpretaciones recibidas. Se mejoró la redacción y ortografía en algunos casos, tratando de interferir lo menos posible en las opiniones de quienes participaron, de modo que la información esté adecuada para realizar la segunda etapa de la Explicación Situacional. El resultado de esta primera etapa es la Versión Preliminar de la Explicación Situacional.

Para lograr la **Segunda Etapa de Explicación Situacional** se realizó una consulta pública vía web dirigida a todas las personas que participaron en las diferentes dinámicas para la recolección de la información. Esta consulta también fue una ocasión para que las personas que por distintas razones no pudieron participar en la primera fase, tengan a su disposición la oportunidad de incorporar sus apreciaciones y sugerencias para la Explicación Situacional.

La validación se realizó a través del módulo de consulta del SIPES-APN. En esta consulta se organizó la información en seis sectores, a saber: estratégico, seguridad alimentaria, ciencia y tecnología, industrias y energía, educación y comunidades organizadas. Al ingresar a la información de cada sector la persona podrá tener acceso a las problemáticas identificadas, las causas asociadas a esa problemáticas y las posibles soluciones propuestas. Estando allí, las personas pueden aportar sugerencias a la información presentada o plantear nuevas problemáticas, causas y posibles soluciones. La convocatoria se realizó a las personas que participaron en la primera consulta a través de contacto vía electrónica o telefónica, y también se realizó una convocatoria abierta a través de la página web institucional y las redes sociales.

La Versión Estable de la Explicación Situacional la formula el equipo planificador de la institución en base a la información recolectada en las consultas, empleando el SIPES-APN y los formatos diseñados para tal fin en la metodología. Como resultado de esta fase se obtuvo la Versión Estable de la Explicación Situacional del PEI 2013-2019, en términos de situación actual (con las causas críticas identificadas y asociadas con sus problemáticas y posibles soluciones), situación ideal y situación objetivo.

Una vez obtenida la Versión Estable de la Explicación Situacional del Plan Estratégico Institucional de la Fundación CENDITEL 2013-2019, se inicia la formulación del segundo proceso de la metodología denominado “**Definición de Políticas Direccionales**”, en el cual se comienzan a definir las políticas direccionales en función de las causas críticas que originan la situaciones problemáticas planteadas en proceso de Explicación Situacional. Para ello, la metodología sugiere que el actor macro, en este caso CENDITEL, junto con actores micro, actores decisores y actores de apoyo definan las políticas del plan, las cuales deben servir como eje orientador de la definición de los proyectos de la institución. Por ello, se convocaron algunos actores, además del equipo planificador, a saber: responsables de cada proyecto de CENDITEL, directores por áreas (desarrollo, reflexión, apropiación e investigación), presidencia y miembros del Consejo Directivo. En esta ocasión la dinámica llevada a cabo fue la siguiente:

- **Planteamiento de Posibles Políticas Direccionales del Plan:** se invitó a los diferentes actores a participar en una primera reunión, en la que el equipo planificador presentó los resultados de la aplicación del primer proceso de la metodología, es decir, problemáticas

asociadas a las causas críticas, posibles soluciones, situación ideal y situación objetivo. Luego de esta actividad, los actores convocados dispusieron de un lapso de una semana para proponer las posibles políticas direccionales que consideraron pertinentes de acuerdo a la información presentada, las cuales a su vez fueron asociadas a políticas del Plan Socialista de la Patria. Estas propuestas de políticas fueron registradas en el SIPES-APN según los formatos propuesto en la metodología de planificación. La Versión Estable de la Explicación Situacional está publicada en un sitio web para ser consultada a detalle durante este periodo. Al finalizar el lapso de tiempo, el equipo planificador organizó la información recibida para preparar una lista de las posibles políticas direccionales.

- **Estudio de Viabilidad de Posibles Políticas:** el estudio de viabilidad se realiza en función de los requerimientos políticos, tecnológicos y cognitivos necesarios para materializar las políticas planteadas. En el caso que no se tenga control sobre los requerimientos necesarios para materializar una política es importante definir acciones viabilizadoras que posibiliten su concreción. En CENDITEL, esta fase inició con una segunda reunión con los actores involucrados, cuyo objetivo fue revisar, discutir y consensuar sobre las posibles políticas direccionales. En esta discusión, desde las diferentes perspectivas, se hicieron evidentes las condiciones de viabilidad o inviabilidad de cada una de las políticas propuestas y en algunos casos se plantearon algunas estrategias que permitirían concretar esa política.
- **Selección de Políticas Direccionales del Plan:** en esta fase se elijen aquellas propuestas que se consideren efectivas para alcanzar la situación objetivo y que apunten al logro de la situación ideal. En base a los resultados de la segunda reunión con los actores que trabajan en la definición de las políticas del plan, y a los criterios sugeridos en la Metodología se definen las Políticas Direccionales del PEI de CENDITEL 2013-2019. A partir este momento se ingresan las Políticas Direccionales en el SIPES-APN para que puedan ser consultadas y empleadas en los siguientes procesos de planificación, ya que éstas constituyen las bases que orientarán el quehacer de la Institución en los próximos seis años a través de los planes operativos anuales.

A modo de conclusión

La nueva concepción de planificación adoptada en Venezuela implica, además de involucrar al sector social receptor y definir acciones acordes a la realidad del país, un ejercicio de corresponsabilidad, pues no se trata sólo de convocar a la sociedad para la formulación del plan, sino que todos los actores convocados deben participar en el resto de procesos que también dan cuenta de la acción de planificar, vale decir, en la ejecución, seguimiento, control, evaluación y reformulación del plan. Ello consolida uno de los principios en los que se sustenta el modelo de Estado que se propugna actualmente y que se refiere al ejercicio de la democracia protagónica y participativa.

Dicho principio también se consolida cuando se incorporan en los procesos de planificación a las tecnologías de información libres, pues ello representa la apertura de nuevos canales de

comunicación entre el sector social receptor y el Estado, y en este caso particular, entre la sociedad y una institución pública que pretende formular el plan de acción estratégica para un mediano plazo. Esto implica que las futuras acciones operativas de la institución deben responder a su realidad nacional inmediata cuyo contexto se ha construido con la participación de múltiples actores.

Cabe destacar que esta nueva concepción de planificación demanda no solo procesos colaborativos entre los sectores sociales y las instituciones del Estado venezolano, sino que también implica la interacción entre estas instituciones, a fin de articular acciones concretas que logren abordar de manera pertinente las situaciones problemáticas de la sociedad, considerando para ello las diferentes capacidades y perspectivas del sector público nacional, facilitando así un estudio holístico de los problemas coyunturales que afronta la sociedad venezolana. En este sentido, la propuesta de planificación que plantea la Fundación CENDITEL permite además abordar el problema de desarticulación que se vive entre las instituciones de la Administración Pública Nacional, a fin de evitar el solapamiento innecesario de proyectos que si fuesen llevados a cabo de manera articulada podrían generar mejores resultados para el país.

Bibliografía

- [1] Constitución de la República de Venezuela (1961). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 662 (Extraordinario), Enero 23, 1961.
- [2] Barrera, M. (2005). Planificación Prospectiva y Holística. Planificación en Dinámica Social. 4ta Edición. Fundación Servicios y Proyecciones para América Latina, Sypal, y Ediciones Quirón, S.A. Caracas – Venezuela.
- [3] Matus, C. (1996). El método PES. Universidad Nacional de La Matanza.
- [4] Varsavsky, O. (2006). Hacia una política científica nacional. Caracas: Monte Ávila.