



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - IIES - REDes  
GOBERNACION DEL ESTADO MERIDA  
PETROLEOS DE VENEZUELA



PDVSA

**R  
E  
S  
U  
M  
E  
N**

**E  
J  
E  
C  
U  
T  
I  
V  
O**

# PLAN ESTRATEGICO A LARGO PLAZO: MERIDA 2020



Mérida, Agosto 1999





## INTRODUCCION

El presente documento tiene por objeto presentar una síntesis de los principales aspectos y resultados del Estudio **PLAN ESTRATEGICO DE LARGO PLAZO: MERIDA ESTADO COMPETITIVO 2020**.

Este estudio fue realizado por un equipo multidisciplinario y bajo la coordinación del Grupo de Investigación Región Estrategia y Desarrollo (REDes) del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES) de la Universidad de Los Andes (ULA); con el patrocinio de Petróleos de Venezuela y la participación de la Gobernación del Estado Mérida.

El estudio, como su nombre lo indica, tuvo como objetivos básicos: construir **la Visión Compartida** del Estado; en segundo lugar, analizar sus **Ventajas Competitivas** y, en último término, diseñar el **Plan Estratégico de Desarrollo** de esta entidad federal. Los resultados del trabajo han sido presentados en dieciséis (16) documentos:

- Uno sobre la **Visión Compartida al 2020** del Desarrollo del Estado Mérida
- Tres documentos en los cuales se expone el **Diagnóstico** del Estado (Social, económico y Físico Ambiental).

- Cinco documentos de los **Estudios de Competitividad** (Antecedentes, Agronegocios, Turismo, Microempresas Artesanales y PyMIS y Servicios Especializados.
- Siete del **Plan Estratégico de Desarrollo: Mérida, Estado Competitivo 2020**.

Es muy importante destacar que la investigación se desarrolló a través de un extenso proceso de consultas a la comunidad, sus líderes y actores fundamentales. Para ello se realizaron talleres (de Líderes, Zonales, Sectoriales de Estrategia y de Revisión) y entrevistas; asimismo, se llevó a cabo, en el mes de febrero, un trabajo de campo de *Encuestas Socioeconómicas de Hogares*, en toda la geografía del Estado.

El amplio proceso de consultas, además que cumplía el objetivo de involucrar a la ciudadanía en el diseño de las propuestas de desarrollo, permitió evaluar cualitativa y cuantitativamente la realidad socioeconómica del Estado Mérida, inventariar las disponibilidades y necesidades de infraestructura y servicios, construir la visión del desarrollo, estudiar la competitividad y diseñar las líneas estratégicas del desarrollo regional para los próximos veinte años.

Los resultados más importantes del estudio muestran en primer lugar, la definición y los elementos fundamentales de la visión del futuro deseable y posible del Estado al 2020; considerada como “*un sueño en permanente vigilia*”.



En segundo lugar, se exponen las características fundamentales de la realidad merideña. Este diagnóstico se presenta en las dimensiones social, económico y físico ambiental. En lo social, se hace el análisis demográfico, educativo, de salud, cultura y promoción social. En lo económico, se analiza la situación general de la economía, su evolución en los últimos años a través de indicadores como el PIB, el empleo, los ingresos y los precios. También se realizó el análisis sectorial; agricultura, industria, comercio, banca, turismo y servicios. En el ámbito físico – ambiental, se estudió la situación ambiental de la entidad y los aspectos relacionados con la infraestructura: transporte y vialidad, vivienda y urbanismo y la dotación de servicios (agua, electricidad, disposición de basura, entre otros).

En tercer lugar, se obtuvieron los resultados del análisis de competitividad en los sectores motores del crecimiento económico de Mérida. Específicamente, se aplica el análisis a través de la metodología del *Diamante de Porter*, a las actividades de Agronegocios, Turismo, Micrompresas y PyMIS y los Servicios Especializados.

Finalmente, como conclusión del Proyecto, se encuentran los documentos que presentan las propuestas estratégicas de desarrollo que permitirán atacar la problemática existente en el estado, mejorar la competitividad de las actividades motrices y alcanzar la Visión Compartida antes definida.



## CAPITULO 1

# LA VISION COMPARTIDA

El análisis realizado para la obtención de una definición de la Visión que fuera de consenso, requirió de un amplio proceso de consulta y participación de la comunidad. Esto permitió integrar instituciones y evaluar posiciones y relaciones de los diferentes organismos que hacen vida en el Estado Mérida. Es de este modo, que el ejercicio realizado mostró las ópticas del desarrollo que se tienen desde las diferentes zonas geográficas del Estado.

### LA MATRIZ FODA

Por otra parte, el ejercicio permitió conocer y jerarquizar los elementos fundamentales que representan las oportunidades amenazas, fortalezas

y limitaciones del desarrollo presente y futuro de la región.

En este contexto, los aspectos más importantes obtenidos de esta consulta fueron los siguientes:

#### OPORTUNIDADES

- ✓ Descentralización y desconcentración
- ✓ Conocimiento, ciencia y tecnología
- ✓ Apertura internacional y globalización
- ✓ La zona libre CCyT
- ✓ La nueva situación política de Venezuela
- ✓ Crisis petrolera y agotamiento del modelo nacional sustentado en el petróleo
- ✓ Ampliación de mercados

#### AMENAZAS

- ✓ Deterioro ambiental
- ✓ Deterioro global del país
- ✓ Crecimiento de la marginalidad
- ✓ Narcotráfico y secuestro
- ✓ Limitada oferta de tierras urbanas
- ✓ Posibilidad de desastres naturales
- ✓ Tendencia hacia la desintegración territorial
- ✓ Brecha tecnológica
- ✓ Incertidumbre ante la crisis general del país



## FORTALEZAS

- ✓ Ambiente y bellezas naturales
- ✓ Existencia en el Estado de centros de investigación y desarrollo (la Universidad de Los Andes)
- ✓ Dotación de servicios educativos
- ✓ Valores y calidad de sus habitantes
- ✓ Diversidad de sistemas agroecológicos y pisos altitudinales
- ✓ Disponibilidad de agua
- ✓ Infraestructura turística y aeropuertos
- ✓ Calidad del factor trabajo
- ✓ Servicios médicos

## LIMITACIONES Y DEBILIDADES

- ✓ Vinculación débil Universidad - entorno
- ✓ Escasez de inversión privada
- ✓ Concentración del desarrollo en el Area Metropolitana de Mérida
- ✓ Desestímulo para la creación de microempresas y pequeñas y medianas empresas.
- ✓ Deficiencias en los servicios
- ✓ Limitada promoción turística del estado
- ✓ Accesibilidad vial

- ✓ Crecimiento urbano desordenado
- ✓ Deficiencias e insuficiencias en los servicios públicos
- ✓ Inseguridad ciudadana

## DEFINICION DE LA VISION

De las diferentes concepciones de la visión de futuro obtenidas en los talleres, se derivó la siguiente concepto de visión para el estado:

**UN ESTADO DE CIUDADANOS, CON  
DESARROLLO INTEGRAL Y SUSTENTABLE;  
LIDER EN BIENESTAR SOCIAL Y  
COMPETITIVIDAD.**

Esta definición fue ampliamente discutida, como también los elementos que la componen, es decir los conceptos de *Desarrollo Integral*, de *Desarrollo Sostenible*, de *Bienestar Social* y de *Competitividad*, los cuales describen y representan significativamente la visión futura deseable y posible para el Estado Mérida. Debe destacarse que el núcleo fundamental de esta definición alcanzada y de las líneas estratégicas que se deben establecer para su consecución, se encuentra en la búsqueda del **CIUDADANO** que sea educado, culto, solidario, formado para el trabajo, para la participación y la competitividad.



## CAPITULO 2

# EL DIAGNOSTICO

La actividad más importante, luego de los Talleres, desarrollada para los fines de la caracterización y evaluación de la situación actual del Estado, fue la realización de la **Encuesta Socioeconómica del Estado Mérida**. Esta se realizó en toda la geografía de la entidad federal, permitió producir información de primera mano sobre las principales variables que definen las condiciones sociales y características económicas básicas de los hogares del Estado.

Con los resultados del trabajo de campo, más otra información secundaria, se elaboró el Diagnóstico del Estado, presentado en tres volúmenes dedicados a las dimensiones social, económica y físico – ambiental.

### LOS ASPECTOS SOCIALES

El diagnóstico social fue elaborado en función de las áreas que integran esta dimensión. Debe

destacarse que en el proceso de consulta realizado a los efectos del estudio, estas áreas fueron consideradas estratégicas para alcanzar los objetivos del Plan.

Las características más importantes reseñadas en el diagnóstico social se resumen en cada uno de los aspectos que exponen a continuación.

#### CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS

El Estado Mérida conforma uno de los tres estados propiamente andinos de Venezuela junto con los estados Táchira y Trujillo. En el documento se describen los aspectos demográficos de la entidad, analizando la población en el presente y realizando estimaciones de la población global hasta el año 2020.

Según el Primer Censo de Población, realizado en 1873, en el Estado Mérida habitaban 67.849 personas. Según el censo de 1990 la cifra fue de 570.215 habitantes, lo cual coloca al estado en el lugar número 13 de acuerdo con la importancia poblacional del país. Para este año la entidad posee el 3,1% de la población nacional.

La evolución de la población para el estado Mérida indica que en 1990 la misma se ha multiplicado más de ocho veces con respecto al primer censo de 1926.

Según las proyecciones de la OCEI y de la encuesta socioeconómica realizada por el IIES-FACES-ULA, la población del Estado Mérida para el año de 1999 era de 724.470 habitantes, ubicándose



más del 50% en los municipios del Área Metropolitana ( Libertador, Sucre, Campo Elías y Santos Marquina) y Alberto Adriani.

El diagnóstico, en su componente demográfico, ofrece información sobre la composición de la población, los índices de natalidad, mortalidad, migración y crecimiento natural. De estas cifras se concluye que en términos comparativos con el país, el estado Mérida no tiene diferencias sustantivas.

#### CARACTERISTICAS DE LA EDUCACION.

Existen algunos indicadores que colocan a la educación merideña en una posición privilegiada en relación con otros estados y con el promedio nacional. Tal es el caso del alfabetismo, la escolarización, la escolaridad y la deserción. Aunque se reconoce que la calidad de la enseñanza en Venezuela es baja y que el normal desenvolvimiento del proceso de enseñanza – aprendizaje se ve afectado por situaciones que entorpecen su desarrollo, el Estado Mérida, presenta algunas diferencias. La tasa de alfabetismo se sitúa en el 93%, que es menor a la del país 95%. Considerada la entidad por zonas, existen diferencias, que en algunos casos llegan a ser preocupantes; tal es el caso de los Pueblos del Sur, donde el analfabetismo alcanza un 17%. Las zonas rurales del Estado presentan niveles de analfabetismo por encima del promedio nacional y del Estado

La escolaridad promedio del Estado se sitúa en 8,4 años de estudio aprobados, lo que revela que un habitante promedio merideño no completa la educación básica que exige 9 años de estudio.

#### CARACTERISTICAS DE LA SALUD

En el ámbito de la salud, el estado Mérida, posee diversos y muy variados recursos que le confieren amplias posibilidades de lograr un desarrollo sustentable competitivo, pero existen manifestaciones o problemas que interfieren las posibilidades del mejoramiento de las condiciones de vida de sus pobladores, entre los cuales se destaca: la población juvenil con alta dependencia y sometida a los riesgos propios de la reproducción y de las enfermedades infecto - contagiosas; los movimientos migratorios, con tendencia a la marginalidad social, hacinamiento y promiscuidad; la estructura familiar con tendencia a debilitarse; el crecimiento desordenado de centros poblados; la saturación de los servicios públicos; la degradación del ambiente y la economía informal, entre otros.

Asimismo, el acelerado crecimiento urbano ha generado en los últimos años la proliferación de fuentes de contaminación del aire, agua, alimentos y suelo, dejando secuelas negativas en el ambiente, que en muchas ocasiones afecta la salud de sus habitantes, minimizando los beneficios sociales y económicos de los proyectos que se están desarrollando en el Estado. Las aguas residuales domésticas de todas las poblaciones se descargan directamente a quebradas y ríos. Además, en el



estado existe una amplia diversidad de industrias y servicios que producen aguas residuales y desechos sólidos que deterioran el ambiente.

La mortalidad infantil del estado (24.4 por 1000 nacidos vivos), sigue siendo alta, en comparación con otros estados de Venezuela, a pesar de haberse registrado un descenso del 19,5% en los últimos siete años. Las causas son bastante heterogéneas y dependen del nivel de desarrollo de las regiones.

#### CARACTERÍSTICA DE LA POBREZA Y LA DESIGUALDAD

Los hogares del Estado Mérida presentan para enero de 1999 y con base en el método de la línea de pobreza, una pobreza extrema igual 20,4%, una pobreza crítica o total del 27,4% y el 52,2 % de los hogares están fuera de la pobreza. Al sumar pobreza extrema y pobreza crítica se reconoce un 47,8 % de hogares pobres en el Estado.

Se estima que en esta entidad, hay un 18,9% de hogares con analfabetos. De estos hogares, el 69,1% se encuentra en la pobreza, lo cual implica que el 27,4%, del total de hogares en situación de pobreza del estado, se encuentran también afectados por el analfabetismo de algunos de sus miembros. Esto significa que el analfabetismo tiene una incidencia del 27,4%, en la pobreza del estado Mérida.

Desde el punto de vista de la desigualdad social, existen profundos desequilibrios, especialmente en el ingreso, educación y pobreza, que obviamente

son elementos bases del complejo tejido del desarrollo social.

#### CARACTERÍSTICAS CULTURALES

En el estado Mérida, en las últimas tres décadas, el desarrollo cultural ha experimentado cambios profundos, innovaciones y reformas, enmarcadas en procesos de avances y retrocesos, ocasionados por la discontinuidad administrativa en los programas de gestión pública cultural emprendidos por los gobiernos regionales. Ha faltado, en general, una visión para promover políticas culturales que permitieran instaurar planes de desarrollo estratégicos para todas las áreas del sector cultural. Por otro lado, ha habido un decrecimiento en las inversiones para el sector cultural por parte de los gobiernos regionales.

#### LOS ASPECTOS ECONÓMICOS

Los efectos de la recesión global, de los últimos años, han sido relativamente menos negativos para el Estado. A pesar de la crisis nacional, Mérida es uno de los estados de Venezuela con más altos niveles de **calidad de vida** y mejores condiciones para un desarrollo estable, sostenido y sustentable.



## INDICADORES MACROECONOMICOS DEL ESTADO MERIDA

| INDICADOR   | 1994   | 1995   | 1996    | 1997 (*) | 1998 (*) |
|---|--------|--------|---------|----------|----------|
| VARIACIONES DEL PIB (1)                           | -1,38% | 0,44%  | 0,19%   | -0,58%   | 1,08%    |
| PARTICIPACION DEL SECTOR PUBLICO EN EL PIB (%)    | 24,00% | 23,77% | 24,81%  | 24,14%   | 24,01%   |
| INFLACION (2)                                     | 69,83% | 59,48% | 111,08% | 49,33%   | 37,56%   |
| TIPO DE CAMBIO (BS/US\$)                          | 148,89 | 176,85 | 417,34  | 488,59   | 565,63   |
| PIB POR HABITANTE (3)                             | 9.498  | 9.266  | 9.190   | 8.967    | 8.902    |
| OCUPACION POR EMPRESA EN EL SECTOR INDUSTRIAL (4) | 24,56  | 22,90  | 21,82   | 15,53    | 12,95    |
| CONTRIBUCION AL PIB DE VENEZUELA (%)              | 1,18%  | 1,15%  | 1,15%   | 1,09%    | 1,10%    |

(\*) Cifras provisionales

(1) Incrementos interanuales

(2) Variaciones del IPC de la Ciudad de Mérida

(3) Bolívares Constantes de 1984

(4) Encuesta Industrial de la OCEI

**FUENTE:** OCEI, B.C.V., OCEPRE, IIES y Estimaciones Propias. Grupo REDes, IIES/ULA

La crisis económica general y las relativas a las presupuestarias del Gobierno Nacional han tenido efectos muy negativos sobre las economías de la provincia que, como la de Mérida, dependen y son muy vulnerables frente de la actividad pública de servicios. No obstante, como respuesta a las dificultades de la recesión, se han abierto nuevos espacios para otras actividades económicas, de tal modo que las perspectivas de desarrollo a futuro están más sujetas a la competitividad de sectores tales como la agricultura, la agroindustria y el turismo, estimuladas por el apoyo de los factores

científico y tecnológico que la Universidad ha creado en la región. En este sentido, los resultados de la actividad productiva del Estado reflejan no sólo la existencia de una extensa fase recesiva, sino también a la presencia de un importante proceso de cambios en su estructura económica. Al respecto destaca el rápido crecimiento y participación sobre el PIB del estado de las actividades agrícolas, el estancamiento del resto de sectores y el retroceso en cuanto a su contribución relativa, del sector de los servicios.



## ESTRUCTURA SECTORIAL DEL PIB DEL ESTADO MERIDA

| INDICADOR                       | 1994        | 1995        | 1996        | 1997 (*)    | 1998 (*)    |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| AGRICULTURA                     | 17,64%      | 20,43%      | 21,95%      | 23,03%      | 23,48%      |
| MINERIA                         | 0,12%       | 0,12%       | 0,12%       | 0,12%       | 0,12%       |
| MANUFACTURA                     | 12,55%      | 12,11%      | 10,62%      | 10,24%      | 10,44%      |
| ELECTRICIDAD Y AGUA             | 3,99%       | 4,10%       | 4,16%       | 4,33%       | 4,33%       |
| CONSTRUCCION                    | 13,32%      | 11,23%      | 10,84%      | 10,76%      | 10,73%      |
| COMERCIO                        | 14,60%      | 14,17%      | 14,11%      | 14,05%      | 14,05%      |
| TRANSPORTE. ALMACEN. Y COMUNIC. | 5,91%       | 6,13%       | 6,18%       | 6,12%       | 6,18%       |
| SERVICIOS                       | 31,86%      | 31,71%      | 32,01%      | 31,35%      | 30,68%      |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

FUENTE: Estimaciones Propias. Grupo REDes, IIES/ULA

### LOS ASPECTOS FÍSICO – AMBIENTALES

El diagnóstico de los aspectos Físico – Ambientales evalúan las condiciones particulares del medio ambiente, el desarrollo urbano, la infraestructura de servicios y la materia vial y de transporte en el Estado Mérida. Se parte del análisis de las condiciones en que actualmente se encuentra cada una de estas áreas, identificando las fortalezas y las limitaciones que presentan a los fines de definir las estrategias de desarrollo que se deben seguir para lograr el estado deseable para el año 2020.

Esta evaluación de diagnóstico ofrece información actualizada sobre las características físico geográficas del territorio del Estado Mérida: su extensión oficial y demás aspectos relacionados

con su geografía: ubicación, relieve, suelos, etc. Al respecto, Mérida se sitúa en el centro de los Andes Venezolanos, el 86% de su superficie es montañosa y la variabilidad físico - geográfica del territorio, la han dotado de recursos naturales de gran valor al que debe agregarse el valor escénico, que hace al Estado muy competitivo en materia de turismo respecto a otras regiones del país.

En cuanto a los aspectos ambientales se destaca el desordenado poblamiento y ocupación del territorio, lo cual se ha traducido en un agotamiento progresivo de los recursos naturales y en deterioro ambiental. A ello se une el uso de tecnología agropecuaria que ha deteriorado los suelos fértiles y contamina uno de los recursos más relevantes de que dispone esta entidad: el agua. Otro tipo de contaminación está dado por la disposición de aguas servidas y residuos sólidos (basura),



consideradas fuentes contaminantes de mayor alcance.

Se analiza también en este documento, las características del sistema de ciudades. El proceso de urbanización que se ha desarrollado en el territorio y la importancia de los diferentes centros poblados. Asimismo, se estudian las características de la vivienda, hacinamiento (inferior a los porcentajes nacionales), ranchos y déficit de viviendas. Se desataca en el análisis las comparaciones y diferencias de las distintas zonas del Estado.

Respecto a la situación de la infraestructura de servicios, se analizan las características y condiciones de las dotaciones educativas y de salud del Estado: instalaciones, déficit o superávit de aulas, número de hospitales y centros asistenciales, consultorios privados, índice de camas por habitante, para el sector público y privado, población atendida, etc.

Por su parte, en el diagnóstico físico – ambiental se describen las características del estado Mérida en cuanto a la prestación de servicios de electricidad, teléfonos, agua y disposición de basura.

En relación con la distribución de energía eléctrica, destaca la amplia cobertura en el territorio de este servicio; sin embargo, también es relevante el análisis en relación con los elevados niveles de saturación del servicio eléctrico en todas las zonas de Mérida. Respecto al servicio de teléfonos, según

los datos obtenidos en la encuesta socioeconómica realizada, el 59,3% de las viviendas poseen este servicio, observándose los valores extremos en la región Metropolitana con el 69,8%, y la región de los Pueblos del Sur con solamente el 7,8%. Los resultados del estudio evidencian que el servicio de telefonía en el estado Mérida es insuficiente y que escasamente alcanza a satisfacer cerca del 50% de la población total, siendo las áreas rurales las que se encuentran más desasistidas.

La evaluación del servicio de agua para el estado indica que la población atendida a través de los 75 sistemas administrados por Hidroandes - Mérida y Malariología, abarcó, para 1998, un universo que representaba el 50,7 % del total de la población.

En cuanto a la disponibilidad del servicio se observa que el 97,8% de la población está servida por acueducto y el 96,9% dispone del servicio de cloacas. Estos análisis están hechos para cada una de las zonas en las que se realizó el estudio.

En la dimensión físico – ambiental, se considera el área de vialidad y transporte. Para Mérida, por sus características geográficas, es uno de los factores de desarrollo más importantes. El estado Mérida cuenta con un total de 5.713 Km. de carreteras, de las cuales un 12% son Troncales y Locales. Este sistema configura la red principal que comunica al estado con el resto de las regiones del país. En cuanto al transporte, se examinan las características del transporte terrestre, aéreo, lacustre y ferroviario del estado.



## CAPITULO II

# ANALISIS DE COMPETITIVIDAD

Uno de los componentes básicos del proyecto estuvo dirigido al estudio de las capacidades competitivas del Estado Mérida.

Como parte de la filosofía del proyecto, y como una de las vertientes más importantes de la definición de las estrategias para la búsqueda de los objetivos del desarrollo de Mérida, se planteó el análisis de la competitividad de las actividades motrices del crecimiento económico del estado. En el Plan Estratégico, se afirma que las posibilidades del desarrollo, desde la perspectiva económica, están fundamentadas en el fortalecimiento de las capacidades competitivas presentes y futuras de la entidad. Se concibe la competitividad como un valor intermedio, facilitador del desarrollo integral y sostenible del Estado.

En los **Talleres de Líderes y Zonales** se planteó la discusión sobre la definición de los sectores considerados motores del crecimiento de Mérida. Asimismo, se analizaron los diferentes factores críticos que representan las principales dificultades para la creación o expansión de empresas y para el desenvolvimiento de la Competitividad.

A través de la consulta se procedió a la aplicación de la metodología de Porter para cuatro sectores: Agronegocios, Turismo, Microempresas Artesanales y Pequeñas y Medianas Industrias y, finalmente, Servicios Especializados. Dicha metodología permitió tener una visión más clara de la situación actual de los factores determinantes de la competitividad que de los sectores motores del desarrollo del Estado Mérida

La realización de los **Talleres Sectoriales de Estrategia**, sirvió para complementar los estudios de competitividad y precisar los mecanismos que permitan incrementar las capacidades competitivas de las actividades motrices del estado Mérida.

A los efectos, se elaboraron cinco volúmenes: el primero de ellos dedicado a evaluar los Antecedentes de Competitividad y los cuatro restantes destinados a los análisis sectoriales.

## ANTECEDENTES DE COMPETITIVIDAD

En este documento se introducen los aspectos conceptuales y de contexto que sirven como



preliminares para los estudios de competitividad de los sectores motores del estado Mérida.

Integrado por cinco capítulos, en el documento se analizan las tendencias globales, los fundamentos teóricos sobre competitividad, las características generales y económicas del Estado Mérida y los rasgos de competitividad. Asimismo, el documento sirvió de base para las discusiones en los Talleres de Sectoriales y como un informe bien fundamentado de la situación económica del estado Mérida.

1. Como Tendencias Globales, se analizan los siguientes procesos:

- ✓ Globalización
- ✓ Descentralización
- ✓ Reforma del Estado
- ✓ Informática y Sociedades de Información
- ✓ Desarrollo atado al Conocimiento
- ✓ El sector Servicios como actividad motriz
- ✓ Desarrollo y protección del Medio Ambiente
- ✓ Cambios en la Estructura familiar
- ✓ Nuevas estructuras de producción

2. Sobre los aspectos teóricos relacionados con la competitividad, se analizan los conceptos del esquema desarrollado por Michael E. Porter y los elementos conceptuales básicos requeridos para el análisis y los factores determinantes de la competitividad (El Diamante de Porter).

3. Con relación a las características generales del estado, se hace un breve resumen de la evaluación de diagnóstico sobre aspectos físico – geográficos, sociales, educativos, de salud, pobreza y de dotación de infraestructura.

4. Se presenta una síntesis sobre las características económicas del Estado: los aspectos del entorno nacional que inciden sobre el estado, la evolución de los principales indicadores macroeconómicos de producción, empleo, precios y la estructura sobre la que se desenvuelve el aparato económico de la región.

5. Se concluye este informe con las características de competitividad del estado. Se realiza un análisis de los principales factores que definen las capacidades y ventajas comparativas y competitivas del Estado, finalizando con una evaluación sintetizada de las características de los sectores motores de la actividad económica de Mérida.

## **AGRONEGOCIOS**

Como se explicó previamente, los análisis sectoriales de competitividad están elaborados aplicando el Modelo de Porter.

La selección del sector de Agronegocios como actividad motriz del crecimiento económico del estado Mérida se evidencia por el peso y la jerarquía del sector en la región. Por esa razón surge la necesidad de abordar integralmente este análisis



sectorial incorporando la actividad productora primaria (agricultura) conjuntamente con las actividades relacionadas con el procesamiento (agroindustria) y aquellas de comercialización.

El estudio expone la evolución que el sector ha tenido a escala mundial desde la postguerra y sus implicaciones. En este contexto la agricultura jugó un papel marginal en el sentido de que fue afectada por las políticas macroeconómicas y sectoriales.

Actualmente existe mayor conciencia de que los intentos que se realicen por promover el crecimiento de la agricultura y de los agronegocios a través de las políticas sectoriales, pueden ser contrarrestados, total o parcialmente, si no se dispone de un entorno macroeconómico que promueva la producción, la mejora de la eficiencia productiva y una correcta asignación de recursos. La discriminación a la agricultura que surge de políticas macroeconómicas, termina por penalizar al sector y ejercen el efecto de un impuesto sobre el sector. El desarrollo de un sector de agronegocios competitivo sólo será posible en el marco de una apropiada política macroeconómica y sectorial.

El nuevo paradigma concibe a la agricultura como un sector dinámico, estrechamente conectado al resto de la economía e interactuando con los demás componentes de los sistemas alimentarios (agroindustria e industria productora de insumos y de bienes de capital agrícolas y agroindustriales;

actividades de comercialización interna y externa; restauración y consumo de alimentos).

En síntesis, los cambios en las estrategias ante modificaciones del entorno nacional e internacional se reflejan en los resultados y en la estructura de la producción agrícola. Así se observa en el Estado Mérida una declinación en la producción de rubros de la ganadería (leche y carne) y un incremento de la producción de papas y hortalizas. De otro lado, se observa también un mayor interés por la producción de frutales, flores, cultivos hidropónicos y la industrialización de la producción. La exportación comienza asomarse como una alternativa válida.

La existencia en ciertas áreas geográficas de industrias relacionadas y de apoyo (empresas productoras y proveedoras de materias primas, insumos y de bienes de capital, mantenimiento de equipos, empresa de transporte, agroindustrias procesadoras de materia prima, empresas de comercialización, de asistencia técnica, asesorías, servicios financieros y de seguro, fabricas de empaques, etc.) es un factor que coadyuva a la competitividad, en tanto que su existencia crea sinergías e interacciones dinámicas que permiten disminuir costos de producción, mejorar la eficiencia productiva, transmitir conocimientos y tecnologías, construir alianzas estratégicas y en fin mejorar la cadena de valor para los agronegocios. Desde el punto de vista de las estrategias para mejorar la competitividad es deseable el estímulo para la conformación de conglomerados, agrupaciones o



“clusters”. Es importante destacar que un elemento que impide que los conglomerados puedan ejercer efectos directos e indirectos que estimulen la generación de empleo es la inexistencia o apenas desarrollo incipiente de la agroindustria, lo cual se hace evidente en rubros importantes como la papa, las hortalizas y las frutas.

La Visión del sector agronegocios del estado. Mérida sirve para definir la imagen del futuro deseable y posible para el año 2020. Conviene señalar que la visión que a continuación se presenta fue discutida y enriquecida con la opinión de expertos, en el taller de trabajo realizado el 21 de junio de 1999 en la ciudad de Mérida.

*“Un sector líder en competitividad, con instituciones y organizaciones fuertes, generador de producción con el máximo valor agregado, comprometido con el desarrollo sostenible, la equidad y el bienestar de la población”.*

Los objetivos estratégicos:

1. Mejorar la productividad y la eficiencia del sector (agricultura, ganadería, pesca y sus actividades conexas comercialización, agroindustria), e incursionar en el negocio de las exportaciones. La competitividad se concibe como un medio y no como un fin.
2. Promover el desarrollo sostenible: es decir, contribuir al crecimiento económico sostenido preservando el ambiente para

garantizar la sustentabilidad del sistema alimentario regional.

3. Promover un desarrollo equitativo, el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar en las áreas rurales.
4. Fomentar la conformación de conglomerados a través del desarrollo agroindustrial de la región
5. Impulsar una mayor articulación entre la actividad agrícola y la turística (desarrollar el agroturismo).

## TURISMO

El turismo es una de las actividades económicas más importantes para el mundo moderno, portadora, de marcadas connotaciones sociales, políticas y culturales. Desde hace algunos años, tal actividad ha venido cobrando importancia en el país, y particularmente en el Estado Mérida, en correspondencia con los numerosos atractivos naturales y culturales que la región posee. Es evidente que el estado Mérida tiene ventajas competitivas en el mercado nacional en lo que a la actividad turística se refiere. También se observa la captación de corrientes de turistas provenientes de las Islas del Caribe, Europa y Norte América. Sin embargo, la competitividad del sector turismo puede ser mejorada sustancialmente. Para ello, en este documento se propone una estrategia, programas y proyectos.



El análisis de competitividad realizado consta de varias partes. En la primera se tratan: la importancia económica y social del turismo, la estructura de la actividad turística, el turismo en Venezuela, La situación actual del sector en el estado Mérida y el análisis de la situación actual, haciendo énfasis en los determinantes de la competitividad y la matriz FOLA del sector. En la segunda parte se presentan las perspectivas del turismo en el estado Mérida. Se concluye con el diseño de la estrategia para pasar de la situación actual a la visión del 2020, a través de programas y proyectos concretos de desarrollo turístico.

Las características más importantes del sector turismo que se desprenden del análisis de competitividad son:

- La excesiva concentración de la actividad turística en el municipio Libertador, y en particular en la ciudad de Mérida.
- Concentración de turistas durante cuatro temporadas del año, al igual que en otros destinos turísticos.
- Debe haber una acción concertada entre el sector público y el sector privado para la preservación tanto del patrimonio natural como del patrimonio histórico y cultural del estado. Buena parte de los efectos económicos positivos del turismo son minimizados por el impacto negativo de la degradación del ambiente.

- La programación para diversificar las actividades turísticas y atraer turismo de una mayor categoría, debe contemplar acciones concretas para hacer posible el cumplimiento de esa aspiración. Debe haber una política orientada a atraer inversionistas privados que puedan emprender tales acciones.
- La mayor parte del flujo turístico del estado es de procedencia nacional. Circunstancia que obliga a diseñar en acciones concretas que busquen consolidar tal demanda.
- No hay una relación estrecha entre las acciones del sector público y el sector privado en el ámbito estatal con referencia al turismo, ni una política coherente de alianzas que permita la cooperación con los entes directivos y responsables del turismo en otros destinos turísticos nacionales, lo que obstaculiza la posibilidad de realizar acciones concertadas para ofrecer paquetes de turismo combinado.
- A pesar de que el turismo es considerado oficialmente una actividad estratégica de desarrollo y prioritaria para el estado, no hay una decidida voluntad política, complementada por acciones concretas, que conviertan el discurso oficial en realidad en la práctica.
- El sector privado estatal debe organizarse más activamente e integrar sus esfuerzos en pro del desarrollo del turismo merideño.



- Toda acción en el subsector debe basarse sobre un sistema de estadísticas estrictamente confiable, transparente, disponible sin limitación para los interesados y en cuya elaboración participe activamente el sector privado, en buena parte generador de tales informaciones.

## **MICROEMPRESAS ARTESANALES Y PYMIS.**

Este estudio aborda extensamente las características de competitividad del sector industrial del estado Mérida en lo que se refiere a la artesanía, y a las pequeñas y medianas industrias. La selección de este sector como motor de la economía regional obedeció tanto a las condiciones de mercado de la artesanía merideña como al potencial que representa el desarrollo de pequeñas y medianas industrias vinculadas a la agroindustria y a la ciencia y tecnología, como área estratégica para Mérida

El análisis se inicia con la consideración sobre la tendencia mundial relacionada con los cambios en las estructuras productivas. La experiencia de muchos países en desarrollo ha demostrado que el establecimiento de empresas de gran tamaño no siempre es la vía más adecuada para resolver problemas de desempleo. Se ha constatado el importante aporte de las microempresas y del segmento conocido como pequeña y mediana industria al desarrollo económico, mediante la generación de empleo, por la contribución a una

distribución más equitativa de la renta, por su aporte al proceso de crecimiento y diversificación industrial y su participación al valor agregado.

### **MICROEMPRESAS ARTESANALES**

Las microempresas son definidas como unidades de producción que emplean menos de cinco personas, y constituyen un sector económico que representa un alto porcentaje de la estructura productiva de los países de América Latina.

Para el caso particular del estudio, fueron consideradas las microempresas de artesanía del estado Mérida. Las características de competitividad más resaltantes de este sector son las siguientes:

- Las microempresas artesanales merideñas constituyen un reto económico, político y social.
- Existen en Mérida (CONAC 1996) 1.117 artesanos. El índice es de 1,7 por cada 1000 habitantes; dos y media veces que el promedio nacional de establecimientos manufactureros pequeños y medianos. Asimismo, se concentran en Area Metropolitana casi el 60%.
- Las actividades predominantes son: madera, arcilla y tejidos en fibra y lana.
- La materia prima proviene del mercado nacional.
- La mayoría de los artesanos son autodidactas, fabrican sus herramientas de trabajo y, en



general, no tienen acceso al financiamiento formal.

- El capital es escaso, pero, por la misma naturaleza de la actividad, esto no constituye una limitación seria
- El mercado es fundamentalmente local, aun cuando hay ventas en el mercado nacional e internacional. Las temporadas turísticas causan estacionalidad del mercado. No existen mecanismos de publicidad y la comercialización enfrenta dificultades.
- La unidad de producción es el taller artesanal, normalmente familiar. Forman parte del sector informal.
- Existen diferentes y múltiples asociaciones. La dispersión actúa como un obstáculo para el sector.
- Existe rivalidad encubierta entre los productores y la competencia con la artesanía nacional e importada es fuerte.
- Diversas instituciones apoyan al sector y el gobierno lo apoya financieramente. No obstante, la artesanía sólo ha recibido el 6% del financiamiento que FONFIMER ha otorgado en los últimos tres años.

A los fines de aprovechar las fortalezas y oportunidades y hacer frente a las amenazas y superar las limitaciones, se recomienda una inversión en el sector de 10 millones de dólares durante los

próximos veinte años. Destinados a la construcción de centros artesanales de comercialización, centros de formación, capacitación e información para elevar la productividad y calidad de los sus productos.

Otra recomendación es la de formalizar a los artesanos. Objetivo que se puede alcanzar creando el Consejo Estatal del Artesano, establecido en la ley nacional que regula su actividad, y dotándolos de un marco institucional regional: la Ley Estatal del Artesano.

### **LAS PYMIS**

Se analizan las características del sector en el país y su contribución al Valor Agregado manufacturero. Al examinar otras variables se detectan las debilidades presentes en el desarrollo de la PyMI en Venezuela. En efecto, a pesar de representar más del 90% de los establecimientos industriales, aportan en el mejor de los casos un 50% al empleo, menos del 18% a las ventas industriales y escasamente representan un 3% de las exportaciones del sector.

Se examinan los indicadores de productividad de la mano de obra en el sector manufacturero venezolano y el grado de concentración del empleo y del Valor Agregado en pocas agrupaciones industriales.

Con relación a las características

En cuanto a las características de las PyMIs en el Estado Mérida, se obtuvo lo siguiente:



- Al sector le corresponde el 97,8% de los establecimientos industriales de la región. La mayoría de ellos, 88%, pertenecían al estrato de pequeña empresa.
- Según la OCEI, para 1998, en el Estado Mérida, la PyMI generaba el 23% del Valor Agregado manufacturero. A escala nacional, para 1996, esta relación era del 14,7%.
- Las cifras de productividad muestran un desventaja de la PyMI respecto al promedio del sector industrial y a la Gran Industria.

En cuanto a las posibilidades competitivas de la PyMI en Mérida, está determinada por una serie de circunstancias que tienen que ver con las condiciones bajo las cuales se desempeña la actividad económica y la disposición de sus dirigentes al asumir el reto de la competitividad. En tal sentido, se analizan los factores que influyen sobre la capacidad de dicho sector para aprovechar las ventajas que pueda tener para competir o transformarse en actividad competitiva.

De la aplicación del Diamante de Porter, en cuanto a los determinantes de competitividad, los resultados más importantes son los siguientes:

- Respecto a los factores de producción, se analiza la situación de la mano de obra, la gerencia y el personal obrero y sus remuneraciones. Por su parte, se analizan las características del factor capital: la PyMI en el

Estado Mérida aporta un 43% a la existencia de capital industrial.

- La demanda de los productos generados por la PyMI proviene, por un lado, de la Gran Industria, la cual utiliza parte de la producción empresas como insumo; la otra parte se destina a usos finales en el mercado local o en entidades vecinas. La mayor parte (54,7%) de las ventas corresponde a productos propios de las industrias tradicionales. Un alto porcentaje de las ventas va directamente a la demanda final. En algunas ramas tradicionales como Bebidas, Vestuario, Calzado, Madera y Corcho y Muebles y accesorios, la PyMI es el único proveedor interno para satisfacer la demanda final.
- En cuanto a las condiciones de estructura y rivalidad, la PyMI opera en un mercado caracterizado por un gran número de pequeñas unidades empresariales. Su actividad es intensiva en mano de obra y uso de materia prima, con una baja base tecnológica. Están organizadas, en su mayoría, dentro de una estructura legal de S.R.L o de C.A., existiendo muchas unidades, sobre todo pequeñas, dirigidas por sus propietarios. Las empresas compiten en algunos grupos industriales cumpliendo su papel dentro del sistema de valor o bien satisfaciendo la demanda final.
- Los sectores relacionados con las PyMI son, generalmente, las empresas industriales que utilizan su producción como insumo. Dentro del



sistema de apoyo y de relaciones está el grupo de instituciones que proveen financiamiento y apoyo técnico a la PyMI, como es el caso de aquellos organismos del sector público como CORPOINDUSTRIA, FONFIMER, FONCREI, INCE, etc.

El sector PyMI en Mérida tiene una serie de ventajas para competir basadas en algunas fortalezas como: instituciones educativas, aeropuerto internacional, cercanía al Puerto de La Ceiba, disponibilidad de materia prima de origen agrícola, disponibilidad de mano de obra, etc. Pero debe enfrentar limitaciones como dificultades para obtener financiamiento, limitado espíritu empresarial, deficiencias de estructura básica, etc. En cuanto a factores externos que pudieran ser aprovechados están: los procesos de globalización, y descentralización, la puesta en marcha de la ZOLCCYT, la integración, etc., pero se deben hacer frente amenazas provenientes del entorno como la crisis general de la economía, extrema dependencia del gasto público, la brecha tecnológica y otros.

Para elevar los niveles de competitividad, lo cual debe ser el objetivo a largo plazo, es necesario mejorar la estructura de costos, a fin de competir con precios, lograr mejoras en la productividad, identificar mercados potenciales para la colocación de la producción y para la obtención de insumos, tecnología y recursos financieros.

## SERVICIOS ESPECIALIZADOS

El análisis de competitividad para el estado Mérida abordó el sector servicios, específicamente el de los educativos, de medicina especializada y de consultoría. El estímulo y las mejoras en la competitividad de estas actividades puede contribuir a la generación de empleo y riqueza.

La actividad de servicios (excluidos comercio, transporte, almacenamiento y comunicaciones) tiene alta importancia absoluta y relativa en el estado Mérida. Para 1998 se estimaba su aporte al PIB estatal en 31,9%). El importante rol que tiene la administración pública y los servicios educativos explican la alta contribución relativa de este sector a la generación del PIB estatal.

Se considera que estas actividades, fundamentadas en las ventajas competitivas de la región en cuanto a disponibilidad de recursos humanos altamente calificados y una amplia base de infraestructura científico-tecnológica y de telecomunicaciones, podrán constituirse, con una adecuada estrategia, en dinamizadores del crecimiento económico regional. Los servicios especializados en educación, medicina especializada y consultoría, se analizan en este documento desde la perspectiva de que son actividades con potencial competitivo, que pueden contribuir a atraer inversiones desde otras regiones del país y del exterior, y a su vez, convertirse en importantes generadoras de empleo y valor agregado.



En el documento se exponen los diferentes aspectos del análisis de competitividad para cada uno de manera separada. El enfoque de Porter sobre los factores determinantes de competitividad, se aplicó a cada uno de ellos.

### **SERVICIOS EDUCATIVOS**

En cuanto al análisis del sector educativo, como actividad económica se exponen los factores y objetivos requeridos para elevar la capacidad competitiva. Los principales objetivos que se han identificado son: mejorar la calidad, convertir al Estado en el polo de referencia educativo del país, formar técnicos para el desarrollo de una agricultura competitiva, fomentar los postgrados en función de la demanda regional y nacional, capacitar bachilleres en áreas deficitarias, capacitar y actualizar al personal docente, evaluar el desempeño de las instituciones educativas, mejorar la planta física, entre otras.

De los proyectos que permitirán alcanzar estos objetivos destacan: la incorporación de docentes con estudios de cuarto nivel por medio de concursos, promoción de la educación merideña a escala nacional, creación de una universidad virtual, creación de escuelas básicas de alta calidad, creación de centros de capacitación agropecuaria, establecimiento de programas de especialización para técnicos superiores en áreas vinculadas a demandas insatisfechas.

Estos proyectos deben desarrollarse en el Área Metropolitana de Mérida y ciudades intermedias tales como El Vigía y Tovar con apoyo de los gobiernos locales, regional y nacional.

La educación superior del Estado Mérida, a pesar de ser un sector importante, tanto cuantitativo como cualitativamente, el cluster es aún débil en lo que atañe a los vínculos entre las empresas que lo integran y al tamaño de la mayoría de éstas. Además, las casas matrices de algunas de ellas están localizadas fuera del Estado. Las instituciones educativas que tienen actividades permanentes en el Estado alcanzan a once; de las cuales cinco son universidades públicas; cinco institutos universitarios son privados; dos son públicos. Además, algunas universidades privadas dictan cursos de pre y postgrado presenciales y no presenciales y está previsto el funcionamiento de una universidad católica en el Área Metropolitana de Mérida, dependiente de la Arquidiócesis de Mérida. Las instituciones mencionadas están distribuidas en las cuatro ciudades más importantes del Estado.

La concentración de instituciones de educación superior en el Estado, de manera particular en el Área Metropolitana de Mérida, constituye un elemento importante del diamante de Porter. Estas organizaciones se fortalecen mutuamente merced a la proximidad geográfica; amén de que la concentración de rivales, consumidores y proveedores promueve la eficiencia, la especialización y, más importante aún, la



innovación. En este caso, las instituciones educativas como empresas competitivas están mejor posicionadas para aprovechar esta condición.

Una característica muy particular de Mérida es que la concentración ocurrida se ha visto estimulada por la institución “máter”, en este caso, la Universidad de Los Andes, que aun cuando es un organismo público, mantiene en su seno muestras claras de competitividad que es necesario considerar, como son algunos institutos y grupos de investigación, postgrados y actividades de telemática. Esta condición de Mérida facilita las capacidades competitivas debido a que el diferencial de conocimientos con otras regiones del país, incluidos la idiosincrasia, las destrezas y la actitud hacia la innovación, la coloca en lugar privilegiado para engranar toda su economía en un proceso de desarrollo sostenible.

### **SERVICIOS MEDICOS**

En el sector de servicios especializados el área referente a la prestación de servicios de salud constituye un elemento de importancia significativa tanto en lo que se refiere a su proyección social como a su potencial ventaja competitiva. La red de servicios de salud en el Estado es una de las más completas del país, cuenta con 298 establecimientos de salud, de los cuales 256 son de carácter público y 42 del sector privado. El sector público cubre el 83% de la demanda y el sector privado el 17%. De los establecimientos del sector

público, 20 instituciones son independientes del sistema regional de salud (Corposalud), y cubren el 13% de la demanda de servicios. El 58% de los establecimientos se encuentran en los distritos sanitarios Mérida y El Vigía.

Al igual que el estudio anterior, son analizadas las características de competitividad de este subsector en las siguientes fases:

- Análisis de la evolución histórica y situación actual de los servicios médicos especializados en el mundo industrializado y países en vías de desarrollo, así como su situación actual en el Estado Mérida.
- Información de estadística vital concerniente a indicadores de salud en el Estado.
- Análisis de los factores determinantes de la competitividad del sector (diamante de Porter).
- Análisis FODA para el sector
- Identificar elementos de competitividad en los establecimientos de salud
- Elaborar estrategias, lineamientos, políticas y proyectos para mejorar su competitividad.

En el análisis del entorno, del sector de servicios médicos especializados realizado en el capítulo anterior, se identificó como oportunidad el agotamiento del modelo rentista petrolero como motor del desarrollo económico y social, lo cual abre oportunidades a sectores en los cuales el



estado tiene ventajas comparativas como son la agricultura y la agroindustria, el turismo, la pequeña y mediana industria, la educación y los servicios de salud.

En cuanto a los objetivos fundamentales del desarrollo competitivo del subsector, destacan: implantación de modelos innovadores de gestión en las instituciones del sector público, fortalecimiento de la capacidad resolutive de establecimientos públicos y privados, desarrollo y aplicación de un Plan de Inversión para el sector privado, consolidar la participación de las comunidades en la gestión de los servicios de salud, Implantar una política de calidad total en los servicios de salud, públicos y privados entre otros.

En las propuestas se considera que las debilidades y amenazas del sector son fácilmente neutralizables, si se logra mantener un desarrollo sustentable y concienciar a la población en la necesidad de ampliar sus horizontes, ya que el éxito de cualquier proyecto radica principalmente en su gente, y en la capacidad de romper esquemas y creer en sus potencialidades.

### **SERVICIOS DE CONSULTORIA**

El objetivo de este componente es el análisis de la competitividad y las estrategias de desarrollo de la consultoría de los servicios especializados en el Estado Mérida. En este sentido, se consideró necesario clasificar los sujetos de estudio en los

siguientes ámbitos: universitario, gubernamental y privado.

Los resultados obtenidos en esta investigación indican que el Estado Mérida posee grandes ventajas competitivas en el sector de la Consultoría de los Servicios Especializados, principalmente en las áreas de Teleinformática, Ingeniería, Ciencias Ambientales y en las Ciencias Sociales en lo que respecta a recursos humanos, organizacionales y psicosociales. El potencial de Mérida en el área de la consultoría está a la par o por encima de su reconocido potencial en el sector turístico. Este potencial en consultoría de servicios especializados, responde a la disponibilidad de factores avanzados o especializados, cuyo desarrollo ha colocado en los primeros lugares de competitividad a las naciones altamente desarrolladas en el mundo.



## CAPITULO IV

# PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO

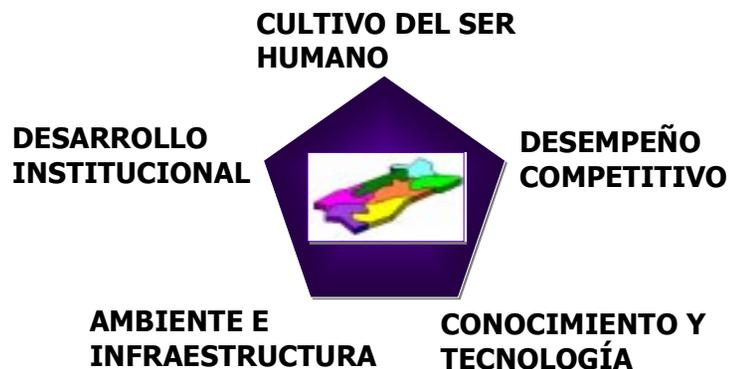
El Plan Estratégico de Desarrollo de Largo Plazo: Mérida, Estado Competitivo 2020, cierra el ciclo de los estudios del proyecto. En cierta medida, resume todo el proceso de análisis llevado a cabo desde la construcción de la Visión Compartida, la evaluación de Diagnóstico, el Análisis de Competitividad y concluye con los planteamientos de las Líneas Estratégicas y la concreción de los proyectos y acciones necesarios para alcanzar los objetivos del desarrollo regional.



El Plan Estratégico Mérida 2020 se presenta en seis volúmenes; el primero destaca los Lineamientos Generales, y los restantes están dedicados a cada una de las Líneas Estratégicas.

Debe destacarse que los conceptos básicos sobre los que se fundamenta la filosofía de la Visión y se diseñan las Estrategias del Plan son: **Equidad Social, Sustentabilidad del Territorio y Competitividad**. Conceptos que se complementan e interactúan dentro del contexto de uno de los objetivos del proyecto como es el fortalecimiento de la Red Institucional del Estado.

De este modo, el *Pentágono de Estrategias*, que se definen como los mecanismos de actuación básicos para el logro de la Visión Compartida, son:



## DESARROLLO INSTITUCIONAL

Los cambios a los que aspira la sociedad venezolana en general, y la merideña en particular, requieren de un marco institucional sólido. Es el fortalecimiento del tejido institucional del estado y la participación ciudadana, como mecanismos que garantizan la permanencia del proceso de trabajo que requiere el desarrollo y la búsqueda de la visión compartida. El desarrollo institucional es uno de los procesos más importantes para el logro de los objetivos primarios del plan estratégico.

La definición de la visión al 2020, en la dimensión institucional es:

*Un estado Mérida que habrá desplegado un proceso en el cual sus instituciones se han modernizado y alineado frente a los propósitos de crecimiento económico y mayor calidad de vida. La sociedad civil se ha organizado y participa*

*coordinadamente en la gestión de su desarrollo.*

Por su parte, las estrategias fundamentales a adoptar para el desarrollo institucional están relacionadas con la profundización de los macroprocesos de descentralización y municipalización, la promoción de una administración de justicia que garantice el estado de derecho, el fortalecimiento de la red institucional que permita acercar los diferentes niveles de gobierno a los ciudadanos y la ejecución y seguimiento de los planes de desarrollo. Asimismo, se plantea como estrategia promover y dar mayores espacios a la participación de la comunidad en las actividades sociales y de decisión política local. Finalmente, se establecen dos estrategias sobre la gestión regional y local relacionadas con su modernización y la redefinición de sus relaciones en función de la ciudadanía.

## CULTIVO DEL SER HUMANO

La estrategia primaria para el logro de la visión compartida está relacionada con el proceso social: desarrollo e incremento continuo del capital humano y/o capital psico-social, la formación del ciudadano, la salud y el bienestar social, el desarrollo de su cultura e identificación con su región y su ambiente.

La Visión en lo social:



*El estado Mérida habrá desarrollado un proceso conducente a la formación integral, humanista y participativa del ser humano, con una alta calidad educativa, en el contexto de un sistema competitivo de promoción de la salud para el logro del bienestar social de la población, que habrá superado en forma sustancial los problemas generados por la pobreza.*

Para los efectos, las estrategias a desarrollar en el ámbito social están definidas, en primer término, por el fortalecimiento educativo que permita elevar la calidad de la educación en sus niveles básicos y medios, reducir los niveles de analfabetismo, elevar el nivel cultural de la comunidad merideña y su formación integral.

En cuanto al área salud y atención médico - sanitaria se plantea el desarrollo del sector salud mediante su organización, modernización y capacitación, promoción del servicio asistencial en toda la geografía del estado, erradicación y control de las enfermedades endémicas y la incorporación de la sociedad civil a las tareas de desarrollo social.

## **DESARROLLO FISICO – AMBIENTAL**

Mejorar la calidad de vida de la comunidad y la competitividad de sus actividades productivas, implica la implantación de políticas y acciones relacionadas con el desarrollo del hábitat de la población. El desarrollo, en su sentido más amplio,

requiere de infraestructura básica y de servicios como soporte a las actividades sociales y económicas y contribuir al logro de mayores niveles de competitividad; pero sobre todo, necesita de la protección de su medio ambiente natural.

La Visión obtenida en el proceso de consulta fue:

*El estado Mérida mantendrá el mayor nivel en calidad de vida, sustentado en un medio ambiente conservado y protegido, con excelentes y eficientes servicios públicos y una articulada red de comunicación vial, permitiendo el desarrollo equilibrado de su territorio y protegiendo los valores inherentes a su cultura y a sus hombres.*

Las estrategias inherentes al plano ambiental están orientadas a la protección del medio ambiente natural, reducir la contaminación y sus efectos sobre la población, creación de conciencia y cultura ambiental, como mecanismos para generar un desarrollo urbano con alta calidad de vida.

Respecto al ámbito de la infraestructura destacan como estrategias la mejora del hábitat, dotación de servicios y equipamiento básico de cada municipio, articulándolos en función de un sistema urbano equilibrado; desarrollo de los medios de comunicación en apoyo a las actividades económicas motrices, la ejecución de los planes de ordenamiento territorial y los planes de ordenación urbanística.



## DESARROLLO ECONOMICO Y VENTAJAS COMPETITIVAS

Este lineamiento, relacionado con **el proceso económico**, plantea que el desarrollo requiere de la inversión, tanto pública como privada, en los sectores productivos motores de la región. Se refiere a que el empleo y los ingresos necesarios para la desarrollo de los merideños estén fundamentados en sus actividades competitivas.

*El crecimiento de Mérida estará fundamentado en el desarrollo de la competitividad y potencialidades de las actividades motrices: agronegocios, el turismo, los servicios especializados y las pymis y microempresas. Estos sectores, además de su significativo peso en la economía del estado y fortalecidos por el uso de la ciencia y la tecnología, sus actividades estarán orientadas a la exportación de la producción al mercado nacional e internacional.*

Las estrategias fundamentales en el ámbito económico se orientan hacia la transformación de en un estado líder en competitividad, exportador de productos agrícolas, agroindustriales y artesanales, productor de Servicios turísticos de calidad, de Servicios educativos, de salud y medicina y de consultoría profesional. Asimismo, se establecen estrategias relacionadas con el incremento de la

productividad y la promoción y estímulo del sector privado y de sus inversiones

## APROVECHAMIENTO DEL CONOCIMIENTO

El conocimiento, la ciencia y la innovación han devenido en la piedra fundamental del desempeño económico de los países en tiempos de globalización. Mérida tiende a convertirse en una entidad de referencia importante para el desarrollo científico y tecnológico del país. El conocimiento es un componente clave del desarrollo; su aporte será fundamental para la generación de riqueza en la región y para apuntalar el bienestar y la calidad de vida de sus habitantes.

*Mérida, es un **polo científico y tecnológico**, sustentado por un sistema de innovación, en el que tienen un papel preeminente las organizaciones de apoyo ligadas la educación e investigación científica y tecnológica. El área c&t promueve el avance de los sectores productores con ventajas competitivas, y crea una capacidad exportadora de alto valor agregado, forjando la “sociedad del conocimiento”.*

Dentro de este contexto, las estrategias básicas planteadas en esta área son: “Desarrollar y consolidar la capacidad científica y tecnológica existente y relacionarla con las vocaciones



regionales" (Fundacite, 1990); promover la vinculación de las unidades de I&D con los sectores productivos y las comunidades consolidar a Mérida como centro científico y tecnológico de excelencia; impulsar el desarrollo científico y tecnológico, lo cual implica: la activación del *sistema de innovación merideño*, el desarrollo de las instituciones de apoyo, promoción de la productividad de los sectores motores, estimular la inversión privada en investigación y desarrollo Y fomentar el espíritu empresarial local.