

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
PETROLEOS DE VENEZUELA  
GOBERNACION DEL ESTADO MERIDA

# *Visión Compartida:*

---

## Mérida, Estado Competitivo 2020



MERIDA, MARZO 1999



## UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

***RECTOR:***

FELIPE PACHANO RIVERA

***VICERRECTOR ACADÉMICO:***

CARLOS GUILLERMO CARDENAS

***VICERRECTOR ADMINISTRATIVO***

JULIO FLORES MENESSINI

***SECRETARIO:***

LESTER RODRIGUEZ HERRERA

***DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES:***

MANUEL C. ARANGUREN

***DIRECTOR DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES:***

JAIME TINTO G.

***GRUPO DE INVESTIGACION REGION ESTRATEGIA Y DESARROLLO (REDes):*** ADELIS GRATEROL (*Coordinador*), MARIO MURUA, ISMAEL ORTIZ, HERNAN LOPEZ, EDGAR BERNAL y JOSE MIGUEL SANCHEZ.



***"UNA VISION ES UN SUEÑO EN  
PERMANENTE VIGILIA"***

Dr. Germán Briceño Ferrigni  
El Valle, 07 de febrero de 1999



# Equipo responsable de la Visión Compartida

---

## COORDINACION GENERAL DEL PROYECTO

ADELIS J. GRATEROL U.

## EQUIPO TECNICO

LIONEL CASTRO

ALEJANDRO GUTIERREZ

MARIO MURUA

HERNAN LOPEZ AÑEZ

ISMAEL ORTIZ

LEONARDO DUGARTE

EDGAR BERNAL

ALEXIS MELO

NORY PEREIRA

NELSON PINEDA

JOSE MIGUEL SANCHEZ

## ASISTENTES

CRISTINA HENRIQUEZ,

LILIANA RIVAS y LUZ MARINA RONDON

DEPOSITOS LEGALES: If237199930059X y 237199930059X.A

ISBN 980-11-0376-0 ISBN980-11-0385-X

DERECHOS LEGALES RESERVADOS © Mérida, Venezuela 1999



# contenido

---

## **INTRODUCCION**

ASPECTOS GENERALES.....	1
PROCESO DE CONSULTA.....	3

## **CAPITULO 1**

### **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

---

OPORTUNIDADES.....	7
AMENAZAS.....	9

## **CAPITULO 2**

### **ANALISIS ENDOGENO**

---

FORTALEZAS.....	12
LIMITACIONES.....	15

## **CAPITULO 3**

### **PERSPECTIVA ZONAL DE LA VISION**

---

APORTES DE LOS TALLERES.....	18
------------------------------	----



## **TALLER DE LIDERES**

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES .....	19
VALORES DE SU IDIOSINCRASIA .....	19
DEFINICION DE LA VISION POR GRUPOS .....	20
VISION DEL TALLER DE LIDERES.....	22
PARTICIPANTES EN EL TALLER DE LIDERES.....	23

## **TALLER DE LA ZONA DEL PARAMO**

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES .....	24
VALORES DE SU IDIOSINCRASIA .....	24
DEFINICIÓN DE LA VISION POR GRUPOS .....	25
VISION DEL TALLER DE LA ZONA DEL PARAMO.....	27
PARTICIPANTES EN EL TALLER DE LA ZONA DEL PARAMO.....	28

## **TALLER DE LA ZONA DEL MOCOTIES Y LOS PUEBLOS DEL SUR**

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES .....	29
VALORES DE SU IDIOSINCRASIA .....	29
DEFINICION DE LA VISION POR GRUPOS .....	30
VISION DEL TALLER DE LA ZONA DEL MOCOTIES Y LOS PUEBLOS DEL SUR.....	32
PARTICIPANTES EN EL TALLER DE LA ZONA DEL MOCOTIES Y LOS PUEBLOS DEL SUR.....	33



## **TALLER DEL AREA METROPOLITANA DE MERIDA**

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES .....	34
VALORES DE SU IDIOSINCRASIA .....	34
DEFINICION DE LA VISION POR GRUPOS .....	35
VISION DEL TALLER DEL AREA METROPOLITANA.....	36
PARTICIPANTES EN EL TALLER DEL AREA METROPOLITANA.....	37

## **TALLER DE LA ZONA PANAMERICANA**

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES .....	38
VALORES DE SU IDIOSINCRASIA .....	38
DEFINICIÓN DE LA VISION POR GRUPOS .....	39
VISION DEL TALLER DE LA ZONA PANAMERICANA.....	40
PARTICIPANTES EN EL TALLER DE LA ZONA PANAMERICANA.....	41

## **CAPITULO 4**

### **VISION COMPARTIDA 2020**

---

VISION COMPARTIDA MERIDA 2020.....	42
DEFINICIONES BASICAS DE LA VISION.....	43
FACTORES COMUNES Y NO COMUNES PRESENTES EN CADA UNA DE LAS VISIONES DE LOS TALLERES.....	46



## **CAPITULO 5**

### **AREAS ESTRATEGICAS**

---

AREAS ESTRATEGICAS.....	47
-------------------------	----

## **CAPITULO 6**

### **SECTORES MOTORES**

---

SECTORES MOTORES.....	49
FACTORES CRITICOS.....	51





## **VISION COMPARTIDA MERIDA 2020:**

***“UN ESTADO DE CIUDADANOS, CON DESARROLLO INTEGRAL Y SOSTENIBLE, LIDER EN BIENESTAR SOCIAL Y COMPETITIVIDAD.”***



# introducción

## ASPECTOS GENERALES

La planificación es un proceso dinámico. Más aun si se utiliza como una herramienta para la búsqueda del desarrollo de un país, una región, o una localidad. La planificación de conglomerados humanos, sea cual sea su tamaño y naturaleza, tiene un carácter aún más complejo y difícil, en virtud de que su desenvolvimiento no está sujeto a dimensiones ciertas y sus actuaciones obedecen a infinitos motivos y factores. Sin embargo, siendo la sociedad un ente vivo, cambiante y dinámico, es factible y necesario planificar y orientar su desarrollo.

De este modo, el proceso de planificación, -y particularmente la planificación estratégica- considera, no sólo los aspectos de diseño o formulación, sino que también evalúa e incorpora, de manera permanente, los elementos cambiantes del entorno, del ambiente en el cual se desenvuelve el ser humano. Todo ello, con la intención de conjugar y aunar los esfuerzos individuales hacia fines específicos, con estrategias y acciones concretas.

El punto de partida del proceso de planificación se encuentra en la búsqueda de las respuestas a las cuestiones fundamentales ¿qué es lo que se quiere?, ¿cuál es el fin que se persigue?. En el caso de un país o de una región, la búsqueda del desarrollo se origina con la determinación y definición, por consenso, de su *visión de futuro*. Esta visión, por tanto, tiene como característica básica la concertación; es decir, en una comunidad debe existir un acuerdo mínimo sobre la idea de hacia dónde quiere ir, cuál es el desarrollo que desea. Esto es fundamental para establecer el rumbo y determinar las prioridades en cuanto a su acción, para, de este modo, definir el papel que desempeña cada uno de sus ciudadanos, sus organizaciones e instituciones dentro de ese proceso.

En este contexto, el Plan de Desarrollo de Largo Plazo para el Estado Mérida, se inicia con la búsqueda de esa **Visión Compartida**, la imagen del futuro que su misma comunidad identifica. Este documento resume las



discusiones realizadas en los talleres llevados a cabo en diferentes locaciones del Estado, denominados **Jornadas de Reflexión sobre la Visión de Mérida 2020**. En estos talleres se reunieron grupos representativos de las distintas zonas geográficas del Estado. En ellos, se analizó “el sueño” de la Mérida que desean. Estas Jornadas se realizaron en dos fases: la primera consistió en un taller con líderes del Estado realizada en la hermosa localidad del Valle, el día 07 de febrero los corrientes. La segunda fase comprendió un conjunto de cuatro talleres zonales realizados entre el 06 y el 10 en las ciudades de Bailadores para la Zona del Mocoties y Pueblos del Sur, Timotes para la Zona del Páramo, Mérida para la Zona Metropolitana y el Vigía para la Zona Panamericana.

El Proceso de Consulta, que se explica en siguiente aparte, estuvo orientado a construir y enriquecer la **Visión Compartida: Mérida Estado Competitivo 2020**. La definición de Visión que se muestra fue el producto de los diferentes talleres y visiones. Como tal, intenta recoger y resumir el espíritu de los diferentes grupos que fueron consultados. De cualquier manera, el documento reúne todos los conceptos derivados de los Talleres y se anexan las definiciones de cada uno de los grupos de trabajo constituidos en la Jornadas.

Como siempre, las eventuales y posibles omisiones de algunos aspectos que se hayan considerado importantes en los Talleres son de responsabilidad exclusiva del equipo técnico coordinador del proceso. El equipo de la Universidad de los Andes, en todo caso, agradece altamente la participación activa y motivadora de quienes asistieron a los Talleres.



## EL PROCESO DE CONSULTA

**E**n el contexto global del proyecto de elaboración del Plan de Desarrollo de Largo Plazo para Mérida, se desarrolla una primera parte con la finalidad de construir la Visión Compartida de Mérida al año 2020. La metodología empleada para la ejecución del estudio se basa en el análisis prospectivo; método que se fundamenta en la consulta a los actores fundamentales de la comunidad para la determinación de las variables, factores y aspectos claves del desarrollo. Específicamente, el proceso de consulta está estructurada en reuniones, talleres y entrevistas con líderes y expertos de la región.

El proceso de consulta se desarrolla en cuatro fases:

### **FASE 1: TALLER DE LIDERES DEL ESTADO. Jornadas de Reflexión sobre la Visión Compartida Mérida 2020**

Se llevó a cabo una selección de personalidades comprometidas con el desarrollo del Estado, considerando, además, los diversos sectores, tanto públicos como privados, que tienen influencia dentro de la región. Reunidos, se procede a un ejercicio de dinámica de grupo con la finalidad de definir un futuro deseable y posible para el Estado.

En el proceso se identifican los principales elementos que definen la visión y las características más resaltantes del entorno que afectan, tanto positiva como negativamente, el desarrollo del Estado. Asimismo, se establecen los sectores económicos más importantes del Estado y las áreas que son consideradas estratégicas para el desarrollo del Estado.

### **FASE 2: TALLERES ZONALES. Jornadas de Reflexión sobre la Visión Compartida Mérida 2020**

Elaborada una primera versión de la Visión, se llevaron a efecto talleres en las diferentes zonas del Estado. A tales fines, se consideró una estructura de cuatro zonas: Páramo, Metropolitana,



Panamericana y Valle del Mocotíes con los Pueblos del Sur. En cada una de ellas, se convocó a las diferentes personalidades, (alcaldes, productores del agro y la industria, representantes de la iglesia, de las ONG's, etc.) seleccionadas con la participación y ayuda de los integrantes del taller de la primera fase. Luego se realizó, en Timotes, Bailadores, Mérida y El Vigía, un ejercicio similar al ejecutado en las primeras jornadas y se consideraron los diferentes aspectos y características de la Visión, con las cuales se ha enriquecido el proceso. De nuevo se intentó un consenso sobre el futuro deseable y posible del Estado Mérida y se plantearon las principales estrategias zonales requeridas para el logro de los objetivos de desarrollo.

Este documento es el resultado final de los ejercicios de la fase 1 y la fase 2.

### **FASE 3: REUNIONES DE EXPERTOS POR SECTORES Y AREAS. Análisis de Competitividad y Plan Estratégico.**

Cumplida la fase dos e incorporando los primeros resultados de la Evaluación Socioeconómica del Estado, la cual forma parte del proyecto, se llevan a cabo las reuniones y entrevistas con expertos en cada uno de los sectores motores del desarrollo y en las áreas estratégicas que hayan surgido de las fases anteriores. La finalidad es la de discutir y analizar de manera profunda los componentes de visión en cada aspecto, definir las estrategias requeridas e identificar los principales proyectos a desarrollar en los próximos veinte años. Este ejercicio dará resultados tanto para la validación de la Visión Compartida como para efectos del Análisis de Competitividad del Estado y Plan Estratégico de Largo Plazo

La siguiente figura muestra el proceso global de la metodología.



**FIGURA 1:**

## PROCESO DE CONSULTA Y RED INSTITUCIONAL



