

## Detección de las potencialidades municipales. Una vía para generar desarrollo local

*Detection of the municipal potentialities.  
A road to generate local development*

Castillo de Matheus María Elizabeth; Madriz Rodríguez Delia Alejandra;  
Márquez Gómez Mervyn Yornney y Niño Molero Luisa Valentina

Universidad Nacional Experimental del Táchira. Decanato de Investigación. Programa "Calidad y Productividad Organizacional". San Cristóbal, Estado Táchira. E-mails: elizabeth547@yahoo.com; dealmaro@yahoo.com

Recibido: 28/01/07 / Aceptado: 19/11/07

### Resumen

El desarrollo local bajo el enfoque endógeno, es realmente una vía para que las comunidades puedan lograr un crecimiento sostenido basado en los recursos económico-productivos con que cuentan, en perfecta armonía con los factores sociales y ambientales. En este escrito se muestran dos metodologías particulares aplicadas a través de los proyectos de investigación y extensión "Potencialidades competitivas de los municipios del estado Táchira" y "Táchira en prospectiva. Enfoque sistémico para el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira", con las cuales se ofrece un método de diagnóstico e intervención de las realidades sociales para su desarrollo productivo. La propuesta considera la integración de herramientas de la Planificación Estratégica y el Marco Lógico, para generar una forma de actuar particular en pro del desarrollo de las comunidades, la cual puede ser asumida en otros estudios que posean como objetivo la búsqueda de un desarrollo cónsono con las particularidades que posee una región geográfica y las necesidades, preferencias y gustos de sus habitantes.

**PALABRAS CLAVE:** Municipios, potencialidades, desarrollo, metodologías.

### **Abstract**

The local development under the endogenous focus, is really a way to the communities can achieve a sustained growth based on economic-productive resources with which they count, in perfect harmony with the social and environmental factors. In this writing two particular methodologies are shown applied through the resources and extension projects "Competitive Potentialities of the municipalities of the state Táchira" and "Táchira in prospective. Focus systemic for the integral development of the municipalities of the state Táchira", which offers a method of diagnostic and intervention of the social realities for their productive development. The proposal considers the integration of tools of the Strategic Planning and the Logical Marco, to generate a form of acting in pro of the development of the communities, which can be assumed in other studies that possess as objective the search of a development based in the particularities geographical, the necessities, preferences and its inhabitants' likes.

**KEY WORDS:** Municipalities, potentialities, development, methodologies.

## **1. Introducción**

En el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET), han surgido unidades de investigación y extensión entre las que destaca el Programa Calidad y Productividad Organizacional (PCPO). El PCPO, posee cuatro líneas de investigación, a saber: Gestión Empresarial, Innovación en Negocios, Apoyo Institucional y Desarrollo Local, líneas que se retroalimentan entre sí y se consolidan con proyectos elaborados por los investigadores del programa.

En torno a la línea Desarrollo Local, se ha generado una serie de proyectos orientados hacia el despliegue de las áreas o sectores productivos que se encuentran presentes en cada municipio del Estado Táchira, los cuales representan una posibilidad cierta de desarrollo. Este desarrollo se asume desde el punto de vista humano, tal como lo plantea el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1992:s/p), en donde se indica que:

El desarrollo humano es un proceso mediante el cual se amplía la gama de opciones de las personas, brindándoles mayores oportuni-

dades de educación, atención médica, ingreso y empleo, y abarcando el espectro total de opciones humanas, desde un entorno físico en buenas condiciones hasta libertades económicas y políticas.

El primer proyecto realizado en la línea Desarrollo Local, se denominó "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira" (2004). Este trabajo se consideró un macroproyecto ya que estuvo constituido por veintinueve (29) proyectos que diagnosticaron la realidad de los sectores productivos y sociales en general, de cada uno de los municipios que constituyen el área político territorial del estado Táchira. Seguidamente, en función de contribuir con el impulso de los sectores de potencial desarrollo detectados en el diagnóstico del primer estudio, se generó una nueva etapa del trabajo emprendido con base en un proyecto denominado "Táchira en prospectiva. Enfoque sistémico para el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira" (2006), aplicado hasta la fecha a los municipios Rafael Urdaneta, Junín y Córdoba del estado Táchira, para el cual se ha requerido de la intervención directa de los investigadores del proyecto y la participación permanente y activa de los diferentes actores que hacen vida en el área geográfica delimitada por los límites municipales.

El objetivo de este artículo está orientado a describir la metodología utilizada en las etapas cubiertas por cada proyecto, además de presentar algunos de los resultados obtenidos hasta el momento, dejando abierta la posibilidad de que dicha metodología pueda aplicarse como una forma de diagnóstico e intervención de los municipios que conforman las áreas territoriales a nivel nacional e internacional en pro del desarrollo de las comunidades.

## 2. Desarrollo

El método utilizado en ambos proyectos difiere en tanto el objetivo de diagnóstico del primero, y de intervención en el segundo.

### ***Proyecto "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira"***

### *Objetivo*

Los objetivos de este proyecto estaban orientados en primer lugar, al diagnóstico de la realidad socioeconómica de los municipios del estado Táchira y su relación con el desarrollo de sus unidades de producción; en segundo lugar, a precisar el contexto político y económico que sirve de marco al desarrollo de los mismos desde las perspectivas legales, de políticas públicas y tendencias de crecimiento económico.

### *Método*

El trabajo estuvo enmarcado dentro del paradigma cuantitativo de la investigación científica guiado por el positivismo lógico, que según Cook (citado por Sandín, 2003), privilegia la objetividad, la medición penetrante y controlada y posee una amplia orientación hacia los resultados. El nivel de investigación seleccionado para el estudio fue el descriptivo, caracterizado por Méndez (2001:89), como aquél que "identifica características del universo de investigación, señala formas de conductas y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación". En tal sentido, en el proyecto se realizó la descripción de la situación de los sectores productivos y sociales de cada municipio, en función de sus aspectos favorables y desfavorables para su desarrollo potencial.

En cuanto al diseño de investigación, éste correspondió a un estudio de campo no experimental, dado que se describieron y analizaron los resultados obtenidos a partir de la información recabada en los sectores de estudio de cada municipio. Sabino (1990:89) señala que "los diseños de campo son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y de su equipo; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, originales, producto de la investigación en curso sin intermediarios de ninguna naturaleza".

Para lograr los objetivos del proyecto, se asumió a cada uno de los municipios como un objeto de estudio particular, diagnosticando sus unidades de producción y su entorno social con el apoyo de dos instrumentos de recolección de información, los cuales fueron validados oportunamente por expertos en distintas áreas del saber. El primer instrumento denominado Guía de Recolección de Información, tenía como

objetivo fundamental, detectar cuáles rubros productivos dentro de los sectores primario, secundario y terciario, estaban presentes en un determinado municipio, su capacidad de producción y de utilización de mano de obra, además de identificar las empresas o productores más representativos de cada sector, que de acuerdo a los criterios definidos previamente por los investigadores, constituyeron la muestra intencional a la cual se le aplicó el segundo instrumento.

El segundo instrumento se constituyó en un cuestionario conformado por preguntas dicotómicas y de selección simple o múltiple, referidas a aspectos como la *realidad social* que incluía como dimensiones la calidad de vida, la demografía y la cultura; la *realidad económica* orientada a valorar la vocación productiva y las finanzas; la *gestión de las unidades de producción*, orientada a evaluar la organización, los productos, los sistemas de producción, el mercado y los recursos naturales presentes en los municipios, su ubicación y grado de explotación.

El resultado informativo de los instrumentos utilizados, se sometió a análisis a través de herramientas de tipo estratégico propuestas por David (1994):

- *Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)*: También conocida como Matriz FODA, siglas intercambiadas según los autores que refieren la herramienta. A través de esta matriz, se realizan análisis de los factores internos y externos que afectan negativa o positivamente una situación organizacional, a fin de plantear estrategias. Se denominan aspectos internos a aquéllos que son inherentes al funcionamiento propio de la organización; son aspectos externos aquéllos elementos del entorno económico, legal, de mercado, entre otros, que inciden en la organización.
- *Matriz Interna-Externa (I-E)*: Enfatiza en el análisis y evaluación cuantitativa de los elementos internos (recurso humano, finanzas, gerencia, infraestructura, capital, entre otros) y externos (políticas públicas, económicas, laborales, sociales, de seguridad y defensa, ambientales, comerciales, industriales y otras de orden nacional e internacional), estudiados. Esta matriz profundiza aún más el análisis de la Matriz DOFA y permite una visión más amplia de la situación sistémica organizacional interna y externa, permitiendo priorizar la importancia de los factores.

- *Matriz del Perfil Competitivo*: Esta herramienta se considera clave para la evaluación cualitativa y cuantitativa de una organización ante su competencia. Del análisis, se emiten resultados respecto a las variables a tomar en cuenta para el diseño de las estrategias para competencia.
- *Matriz de Planeación Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA)*: La cual permite la definición, análisis y selección de las estrategias definitivas a ser desarrolladas, bajo un perfil planificado de la acción.

Para realizar el análisis, fue necesaria la búsqueda de información en fuentes documentales gubernamentales y no gubernamentales.

La consecuencia final de todo este proceso analítico estratégico, fue la determinación de los sectores productivos motores y potenciales presentes en cada municipio. A efectos del proyecto, se denominó sector motor, a aquél sector productivo que históricamente ha representado la economía del municipio, impulsa su economía, se ha reconocido como sector de desarrollo, se concentra en él parte de la producción actual de la localidad y, ha recibido apoyo público y privado para su producción permanente. Como sector potencial, se denotó a aquéllos sectores que, si bien se han identificado en las localidades, aún se encuentran en desarrollo incipiente o se encuentran productivos pero no han recibido el impulso requerido para convertirse en sectores motores. Además, se utilizó la denominación de sector motor-potencial, para aquéllos sectores representativos que poseen altas y promisorias condiciones para incrementar su desarrollo.

Como etapa final del proceso, se diseñaron lineamientos estratégicos de acción para el despliegue de los sectores motores y potenciales.

## Resultados

El análisis de los factores internos y externos de los diferentes sectores productivos desarrollados en los veintinueve (29) municipios del estado Táchira, permitió la determinación del potencial competitivo de cada municipio, establecido por sectores motores, potenciales y motores-potenciales tal y como se muestra en el cuadro 1.

**Cuadro 1.** Sectores productivos potenciales, motores y motores-potenciales de los municipios del estado Táchira. Frecuencias y Proporciones (2004)

MUNICIPIO	SECTOR													
	AGROP.		INDUST.		COMER.		TURIS.		AVÍC.		PISCÍ.		MINE.	
	P	M	P	M	P	M	P	M	P	M	P	M	P	M
Andrés Bello		X					X							
Antonio Rómulo Costa		X	X											
Ayacucho		X	X			X	X	X						
Bolívar	X		X	X	X	X								
Cárdenas	X			X		X	X						X	
Córdoba	X	X		X		X	X						X	
Fernández Feo	X	X	X	X					X		X	X	X	X
Francisco de Miranda	X	X					X							
García de Hevia	X	X	X	X										
Guásimos	X	X		X		X			X					
Independencia	X	X		X			X							
Jáuregui	X	X					X	X			X			
José María Vargas		X					X							
Junín	X	X					X							
Libertad	X	X		X			X						X	
Libertador		X				X					X			
Lobatera	X	X	X	X			X						X	X
Michelena	X			X		X	X	X						
Panamericano	X	X	X	X			X		X					
Pedro María Ureña	X		X	X	X	X								
Rafael Urdaneta	X	X					X							
Samuel Darío Maldonado	X	X												
San Cristóbal			X	X	X	X								
San Judas Tadeo	X	X	X	X	X	X	X							
Seboruco	X	X			X									
Simón Rodríguez		X	X			X	X							
Sucre	X	X					X						X	
Torbes	X	X		X		X	X						X	
Uribante	X	X									X			
FRECUENCIA (f)	22	24	11	15	5	12	18	3	3	0	4	1	7	2
PROPORCIÓN (%)	75,9	82,8	37,9	51,7	17,2	41,4	62,1	10,3	10,3	0	13,8	3,5	24,1	6,9

Fuente: elaboración propia.

P = Sector Potencial; M= Sector Motor; Color azul= Sector motor y potencial. Frecuencia =  $\Sigma$  de la potencialidad en los 29 municipios. Proporción =  $f / \#$  municipios. Fuente: Proyecto "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira" (2004)

En el cuadro 1, se observa que los sectores de mayor impacto son el agropecuario presente en el 75,9% de los municipios, seguido por el turismo con 62,1%; el industrial con 37,9% y el comercial con 17,2%. Respecto a los sectores motores-potenciales, se obtuvo que todos los sectores, excepto el avícola, son sectores actualmente motores y que a su vez, poseen cualidades para ser desarrollados. Al respecto se obtiene, por ejemplo, que en el 75% de los municipios cuyo sector agropecuario es motor, también lo es potencial; por su parte, en el 100% de los municipios cuyo sector turístico, piscícola y minero es motor, igualmente estos sectores resultan potenciales. Esto trae a la reflexión respecto a las ventajas y posibilidades para el desarrollo de sectores que ya poseen evidencia de ser económicamente productivos, lo cual puede utilizarse como una ventaja para la captación de inversiones que propicien un mayor crecimiento económico-productivo de las zonas en estudio.

Una vez determinados los sectores motores y potenciales de cada municipio, se sometieron los sectores de mayor impacto para el desarrollo del estado Táchira, representados por el agropecuario, industrial, comercial y turístico; a una valoración estratégica según lo planteado por David (1994). Esta valoración incluyó, en primer lugar, la aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) y de Evaluación de los Factores Externos (EFE), que evalúan, de acuerdo a factores claves considerados por los investigadores, las condiciones internas y externas que afectan cada sector, de manera tal que se pueda determinar las condiciones favorables o desfavorables que están presentes tanto al interior del estado como en su entorno, para su crecimiento y desarrollo.

Según David (1994), los factores aplicables a cada sector se puntúan entre 1 y 4, y según sea el caso representan: Fortaleza u Oportunidad Mayor (4), Fortaleza u Oportunidad Menor (3), Debilidad a Amenaza Menor (2), Debilidad o Amenaza Mayor (1). Al multiplicar la ponderación por el valor de la clasificación, se obtuvo el total ponderado de cada factor. El total ponderado es indicativo de la capacidad de desarrollo actual que enmarca a los sectores productivos potenciales analizados para el Estado.

Es importante destacar, que en cuanto al análisis interno, se estudiaron aspectos relacionados con la realidad social de los municipios (calidad de vida, cultura y demografía); realidad económica (vocación producti-

va, recurso humano y finanzas); gestión de las unidades de producción (organización, productos, sistemas de producción y mercado). En tanto las variables externas, se analizaron la políticas públicas (económicas, laborales, sociales, de seguridad y defensa, ambientales, comerciales, industriales y de intercambio); normativas (leyes del Estado) y situación económica (crecimiento económico).

En el cuadro 2, se presentan los valores finales obtenidos luego de este procedimiento.

**Cuadro 2.** Resultados del análisis ambiental interno y externo de los sectores productivos del estado Táchira

SECTOR	PONDERACIÓN	
	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
Comercial	2,81	1,73
Turismo	2,54	1,60
Industrial	2,45	1,80
Agropecuario	2,37	1,52

Fuente: Proyecto "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira" (2004)

La escala utilizada en el análisis oscila entre 1 y 4. Una puntuación mayor a 2,5 (dos puntos y medio), es indicativo de un ambiente fortalecido que genera o propicia el desarrollo del sector; puntuaciones por debajo del 2,5, reflejan un ambiente interno o externo adverso que requiere de un análisis detallado a fin de minimizar su impacto en el desarrollo del sector particular que lo presenta. Estos resultados propiciaron el diseño de lineamientos estratégicos para cada sector, a fin de potenciar su crecimiento y desarrollo en función del despliegue económico-productivo del estado Táchira.

Debe resaltarse que el análisis según la metodología de David (1994), fue realizado previamente, de manera particular, para cada uno de los 29 municipios del Estado. Sin embargo, se consideró relevante desarrollar un análisis global de la situación interna y externa de los factores según su tendencia en la generalidad del estado Táchira para cada sector productivo, de lo cual se concluyó en los resultados mostrados en el

cuadro 2. Al respecto, se denota que en el caso de los municipios con la misma vocación productiva, se encontraron importantes similitudes en aspectos internos y en su situación evaluada, tal es el caso de la calidad de vida, la cantidad y formación del recurso humano para la producción, el estado tecnológico y de capital de los sistemas productivos, las relaciones de mercadeo y la definición organizacional. En cuanto a los aspectos externos, la realidad estudiada resultó ser un común denominador en todos los municipios, especialmente en cuanto a la incidencia de las políticas públicas en el desarrollo de las unidades de producción, siendo las políticas económicas, uno de los factores mayormente considerado obstáculo del desarrollo, según lo expuesto por los dueños de las unidades de producción y las fuentes de referencia.

A esta altura de la investigación, lo que se posee en definitiva es una serie de datos cualitativos y cuantitativos que orientan sobre las acciones generales a ser emprendidas para el progreso de la región en torno a sus sectores productivos. Sin embargo, los investigadores del PCPO, convencidos de que es con la participación de los entes involucrados de cada municipio que se puede materializar su desarrollo, dieron el ejecútase al proyecto de intervención municipal denominado "Táchira en prospectiva. Enfoque sistémico para el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira" (2006), el cual se ha ejecutado hasta el momento en tres municipios del estado: Municipio Rafael Urdaneta (Capital Delicias), Municipio Junín (Capital Rubio) y Municipio Córdoba (Capital Santa Ana), los cuales poseen características similares al compartir un área territorial limítrofe entre sí.

Bajo esta perspectiva se justifica ampliamente el proyecto "Potencialidades competitivas de los municipios del estado Táchira" (2004), que cumplió con el objetivo no sólo de identificar los sectores motores y potenciales de cada área geográfica, sino que proporcionó una visión conjunta del Estado Táchira en función de generar procesos sinérgicos entre los sectores identificados.

## ***Proyecto "Táchira en prospectiva. Enfoque sistémico para el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira"***

### ***Objetivo***

El objetivo de este proyecto, actualmente en proceso, es orientar bajo un enfoque sistémico y prospectivo, el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira por medio del diseño, ejecución y evaluación de alternativas de desarrollo factibles y eficaces, congruentes con las necesidades de desarrollo y proyección que demanda el contexto institucional, organizativo y social de sus municipios.

### ***Método***

El trabajo se encuentra enmarcado dentro del paradigma cualitativo asociado a investigación del mismo nombre, la cual plantea como premisas fundamentales, dados los planteamientos de Sánchez (1998), la posibilidad de que observadores competentes y cualificados puedan observar con claridad y precisión el mundo social y puedan ofrecer información sobre las experiencias, opiniones, valores, entre otros, de los integrantes de ese mundo social.

El enfoque cualitativo, según Martínez (2002), analiza el objeto o fenómeno a estudiar desde una perspectiva global e integradora, donde las cualidades conforman una unidad de análisis que hacen que el objeto o fenómeno sea lo que es: una persona, una entidad étnica, una cualidad específica, en este caso, comunidades productivas de los municipios. Para el autor, se busca la identificación de la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones.

En el marco de la investigación cualitativa, la Investigación-Acción-Participante es el método específico asumido para abordar la realidad de las comunidades en cada municipio, dada su versatilidad y la posibilidad de incorporación de los investigados como co-investigadores en el estudio. Según Pick y López (1994), con este método de investigación social, se busca establecer una relación dialéctica entre el investigador y los elementos que integran el sistema de estudio, propiciando el desarrollo real a la par del proceso de investigación.

Para el cumplimiento del objetivo del estudio, los investigadores asumieron de manera íntegra la conducción y desarrollo de la investigación, para lo cual establecieron relación directa, en principio, con los Alcaldes y Concejales de los municipios a fin de formalizar el estudio e incorporarlos al mismo. Posteriormente, se entabló el respectivo contacto con los líderes naturales de las diferentes comunidades, en el afán de propiciar una asistencia masiva de los representantes de los diferentes sectores que hacen vida en las mismas.

El proceso metódico de la investigación, implica una serie de reuniones con los representantes del gobierno y las comunidades, con quienes, en primera instancia, se validan los resultados obtenidos en el proyecto "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira" (2004), a fin de determinar si coinciden en las apreciaciones realizadas por los investigadores referidas a los sectores motores y potenciales, indagándose, a su vez, cuáles de éstos últimos consideran deben ser realmente desarrollados y con qué prioridad.

Seguidamente, con base en los aspectos estratégicos planteado por David (1994), para el diseño y análisis organizacional, los investigadores diseñaron una serie de instrumentos y métodos que facilitan el trabajo en equipo, tal es el caso de un formato para el diseño de la *visión personal*, uno para la *visión organizacional* y otro, denominado *el propósito*, éste último utilizado para el diseño de la misión de las diferentes organizaciones comunitarias de los municipios. Se concibió como *visión personal*, aquélla proyección particular que posee cada individuo en cuanto a su desarrollo como persona; la *visión organizacional*, hizo referencia a la proyección que hace la persona en cuanto al entorno productivo al que pertenece o aquélla organización en la cual presta sus servicios; se denominó *propósito* a una compilación de aspectos del ser, el hacer, el tener y el trabajar, que orientan la vocación de trabajo y desarrollo de las personas, lo cual se considera útil para conocer el aporte que puede dar un individuo en el desarrollo de su entorno social y productivo.

Estos instrumentos fueron aplicados todos con el apoyo de los miembros del gobierno local y de las comunidades, bajo los preceptos de la Técnica de Grupo Nominal (TGN), definida por Gómez (1992:59), como "...una técnica útil para situaciones en que las opiniones individuales deben ser combinadas para llegar a decisiones, las cuales no pueden

o no conviene que sean tomadas por una sola persona". Según el autor, esta técnica permite la identificación y jerarquización de problemas, causas o soluciones a través del consenso en equipos de trabajo.

A partir de los citados instrumentos, se busca que los representantes de las comunidades puedan diseñar una visión de su municipio y una misión para la organización social a la cual representan, sea ésta la Alcaldía, una Asociación de productores, de comerciantes, de amas de casas, de transportistas, Concejos Locales y Comunales de Planificación, entre otros. Esta actividad, además de direccionar los esfuerzos de los diferentes integrantes de la comunidad en función de un objetivo común, increpa a los mismos a tomar conciencia de la responsabilidad de cada uno como autor protagonista en el cumplimiento del objetivo de cada organización comunitaria en pro del desarrollo de sus sectores productivos potenciales.

Una vez diseñadas la visión del municipio, la misión de las Alcaldía y de las diferentes organizaciones comunitarias participantes, se utiliza el Enfoque del Marco Lógico (EML), que según Camacho y Cámara (2001:25), "es un método de planificación participativa por objetivos... Este método ofrece una secuencia ordenada de las discusiones para la preparación de una intervención y unas técnicas de visualización de los acuerdos alcanzados". En el Ministerio de Planificación y Desarrollo (s/f), en Venezuela, se concibe el EML como una herramienta analítica para la planificación de la gestión de proyectos orientado por objetivos, siendo clave la orientación por objetivos, orientación hacia grupos beneficiarios y, la participación.

Con base en este enfoque participativo, se generaron dinámicas grupales para la detección y verificación de los problemas limitantes del desarrollo de los sectores productivos y sociales de los municipios, con lo cual se diseñan los Árboles de Problemas. Posteriormente, siguiendo el enfoque ya citado, los problemas son traducidos en objetivos concretos a través del diseño de los Árboles de Objetivos, que condujeron a la determinación de alternativas y la definición de los proyectos específicos a ser ejecutados. La clave del éxito de este procedimiento, estriba en la participación activa de todos los involucrados en función del beneficio colectivo.

### *Resultados*

Con la aplicación de las técnicas, herramientas y enfoques de trabajo en este proyecto, se han determinado los Ejes de Desarrollo Potencial de los municipios Rafael Urdaneta, Junín y Córdoba del estado Táchira, valorando las tendencias y los cambios que se manifiestan en su entorno que hacen referencia a una serie de condicionantes en diversos ámbitos: economía, sociedad, tecnología, demografía, territorio, medio ambiente, cultura, política, educación, sanidad, entre otros aspectos.

En el caso del municipio Rafael Urdaneta, éste presenta unas características muy particulares que lo identifican como una región de producción agrícola, específicamente de hortalizas (papa y apio), frutas (durazno, mora y fresa) y flores (rosas), y por sus espacios naturales, lo cual lo convierte en un reservorio de gran atractivo turístico espacialmente hacia lo que actualmente está catalogado como turismo de aventura. Según Aranguren y Tarazona (2003), los sectores motores y potenciales del municipio están representados por el sector agrícola, que tiene una doble connotación como motor y potencial, justificada por la posibilidad cierta del mismo de ser desarrollado a mayor escala y, el sector turístico, que posee una amplia posibilidad de utilización como área de progreso económico-productiva.

Dada las características fundamentales del municipio Rafael Urdaneta, y tomando en consideración las expectativas de la población, se definió como eje de desarrollo potencial para esta comunidad el *Agroecoturístico*, que unifica en una sola dirección la visión agrícola, ecológica y turística en función de un desarrollo equilibrado entre el ambiente y el sector productivo donde se potencien uno al otro en una relación sinérgica que garantice su sostenibilidad en el tiempo.

En el eje de desarrollo del municipio Rafael Urdaneta, se denota la importancia de que los sectores salud, educación, el área político-institucional y los servicios, se consoliden si se quiere que el eje de desarrollo representado por el agroecoturismo, pueda desplegarse en toda su magnificencia en pro del desarrollo de esta localidad regional. La interrelación de los diversos sectores sociales involucrados en el eje de desarrollo, apunta hacia una visión sistémica a fin de no perder de vista la importancia de las conexiones e interconexiones que deben suscitarse para generar verdaderos procesos sinérgicos que propicien el progreso regional.

En el caso del municipio Junín, se presentó una situación muy particular dadas las características demográficas del mismo, donde se aprecia una relación equilibrada entre el sector urbano y el rural, lo que propició la aparición de dos ejes de desarrollo bien diferenciados que se complementaban entre sí. Según Huérfano y Márquez (2002), se determinó que para el área rural, el sector motor es el agrícola, con la producción de café, caña panelera, frutas (naranja, limón, mandarina, fresa y morón) y hortalizas (tomate, pepino, calabacín y maíz), siendo éste igualmente sector potencial junto con el sector turismo, dado que el municipio cuenta con bellezas naturales y aldeas y caseríos con infraestructura para ésta actividad productiva.

En el área urbana, al analizar las expectativas de desarrollo sostenidas por los entes de gobierno y la comunidad en general, destacan otros sectores productivos como el comercio, la industria y la educación, siendo este último el de mayor fuerza dadas las condiciones actuales que ubican en esta zona geográfica, instituciones educativas en todos los niveles destacándose el sector universitario.

Una vez desarrollado el trabajo con los participantes del proyecto, se diseñaron dos ejes de desarrollo para el municipio Junín, orientado uno hacia el área social representado por el sector educativo, con un enfoque de desarrollo productivo (formación educativa en las áreas de desarrollo potencial) y un enfoque de negocios en cuanto a la educación privada, que apoya el crecimiento y fortalecimiento de la infraestructura educativa dinamizando el comercio (servicios), la industria y el turismo.

En este municipio, el sector educativo se enfoca desde dos perspectivas, el que apunta hacia la conformación de un sistema educacional que constituya pilar fundamental para el despliegue de las áreas productivas del municipio, y el enfoque de negocio que orienta al sector urbano de esta localidad tachirense hacia la constitución de una ciudad estudiantil. Tomando en consideración el primero de los enfoques, la intención es que la educación constituya desde lo urbano un apoyo fundamental al desarrollo del sector agrícola ubicado en el área rural, asumiendo este último sector dos orientaciones bien diferenciadas, la consolidación de la agroindustria donde juegan un papel fundamental la industria y el comercio, y el agroecoturismo donde el protagonismo es del sector turístico con apoyo del sector comercial. El otro eje

se orienta al área económico-productiva con base en el sector agrícola, cuyas fortalezas, especialmente en cuanto a la experiencia productiva y la diversidad de rubros de producción, abren las puertas para el fortalecimiento de la agroindustria y el comercio, así como en la incursión en el agroturismo del municipio, como fuentes de desarrollo y crecimiento socioeconómico.

Esta orientación del desarrollo en el municipio Junín (educativo y agrícola), la cual pareciera bipolar por tratarse de dos sectores de distinta naturaleza, posee en su conjunto una amplia perspectiva desarrollista integral del municipio, partiendo de la interrelación que pueda lograrse y perpetuarse entre ambos sectores. El reto que se plantea en el municipio Junín, es lograr por parte de los gobernantes y los habitantes de esta promisoría localidad, una visión integral en lo holístico e integrada en lo participativo, en el afán de aprovechar las fortalezas que poseen sus sectores potenciales para complementarse y retroalimentarse, superando las debilidades, en busca del despliegue social, económico y productivo. Resulta obvio que el desarrollo de otros aspectos como los servicios básicos, la salud, los servicios financieros, entre otros, juega también un papel fundamental, siendo éstos elementos clave del sistema integral de desarrollo de cualquier localidad.

De igual manera que en los municipios Rafael Urdaneta y Junín, se procedió a realizar el proyecto en el municipio Córdoba para determinar su eje de desarrollo. Este municipio cuenta, según Barrera y Barrientos (2003), con una población de orientación eminentemente rural con un eje de desarrollo claramente definido en torno al sector agrícola, en especial en los rubros café, caña de azúcar, morón, lulo, tomate de árbol, cebollín, curuba, arbeja, apio y papa. En un segundo plano, se encuentran otros sectores complementarios como el pecuario y el turismo, ligado este último, a la diversidad y variedad de bellezas naturales con que cuenta esta región andina.

En el caso del Municipio Córdoba, el trabajo se estructuró atendiendo por separado a las Aldeas que conforman su espacio geográfico-administrativo, dada la diversidad de rubros agrícolas y pecuarios encontrados en las mismas. Esta diversidad responde a las diferencias climáticas producto la variedad geomorfológica del municipio que presenta altitudes que van desde los 1.000 a los 2.900 m.s.n.m. En todo caso, el eje

de desarrollo está orientado, en términos generales para el municipio, hacia el sector agrícola. Sin embargo, tomando como muestra el caso específico de la Aldea Vega Grande, este se combina de una manera muy especial con el sector pecuario constituyendo ambos rubros el eje de desarrollo de esta aldea en particular, interconectados con otros sectores como el turismo, el comercio y el sector social en una simbiosis necesaria para un progreso sostenido que conlleve al desarrollo local de este municipio.

La identificación clara y concisa de los objetivos claves para el despliegue económico-productivo-social de los diferentes municipios, condujo a la definición de las alternativas de acción con mayor probabilidad de éxito para el fin propuesto. Estas alternativas se desagregaron en proyectos específicos que denotaban los recursos necesarios para su ejecución, así como los entes responsables en cada una de las etapas del mismo. El avance de la investigación en estos tres municipios, utilizando la metodología descrita anteriormente, condujo a determinar los ejes de desarrollo potencial de los mismos en función de las posibilidades ciertas de perfeccionamiento económico-productivo y de las expectativas e intereses de las comunidades involucradas.

En el proyecto, los integrantes de las diferentes organizaciones sociales que hacen vida en los municipios pertenecientes al sector privado y a las instituciones de gobierno regional, fueron quienes con la colaboración de los investigadores, establecieron las líneas de acción que apuntan hacia el despliegue de las potencialidades que la comunidad desea desarrollar en función de sus propias expectativas. Esta forma de actuar está en consonancia con lo que Vázquez (1999), denota como desarrollo local, el cual responde a la política activa liderada y gestionada por los diversos agentes que participan, actúan e intervienen de forma concertada en un territorio determinado, para crear unas bases sólidas, dinámicas y sostenibles de progreso y riqueza, a través de una adecuada y creativa movilización de los recursos existentes. El término política activa, debe connotarse desde una acepción amplia que incorpora los términos económico, social y territorial, a fin de que todos estos aspectos sean considerados por los actores regionales.

La esencia del trabajo desarrollado está en perfecta consonancia con el desarrollo local, enfoque que toma en consideración la realidad interna

de cada territorio y las tendencias que se manifiestan en su entorno, para establecer una estrategia de actuación con el objetivo de definir un determinado modelo económico, social y territorial. Este desarrollo permite conseguir por una parte, el incremento del nivel de calidad de vida y la mejora del bienestar de la población y, por otra, la creación de capacidades competitivas para la localidad, a partir de una adecuada gestión de sus activos y recursos.

Aplicando la metodología de este proyecto, se apunta hacia la consecución de un verdadero desarrollo local que está en sintonía no sólo con las potencialidades reales de cada municipio, sino de las inclinaciones, preferencias y gustos de sus habitantes, quienes son en definitiva los que deben decidir hacia dónde quieren dirigir sus energías en pro del desarrollo, guiados por una visión compartida que movilice los esfuerzos hacia un objetivo común. En este ámbito, el proyecto está enfocado hacia la organización de las comunidades, para que sea en su seno donde se gesten los proyectos específicos que impulsen el progreso, tomando en consideración los recursos naturales, tecnológicos, económicos y culturales presentes en la localidad, así como las necesidades y expectativas de los miembros que conviven en su ámbito de acción.

En torno a los modelos de desarrollo, el desarrollo local y el desarrollo endógeno, son enfoques paralelos que no deben descuidarse, dado que integran el uso de los recursos existentes en las localidades de forma armónica, incidiendo positivamente en la generación de riquezas, el crecimiento social y el mejoramiento de la calidad de vida. Vázquez (s/f: 8), plantea las siguientes implicaciones del desarrollo endógeno:

La teoría del desarrollo endógeno considera que la acumulación de capital y el progreso tecnológico son, sin duda, factores clave en el crecimiento económico. Propone que el desarrollo económico se produce como consecuencia de los procesos que determinan la acumulación de capital, como son la creación y difusión de las innovaciones en el sistema productivo, la organización flexible de la producción, la generación de economías de aglomeración y de diversidad en las ciudades y el desarrollo de las instituciones. Pero, además, identifica una senda de desarrollo autosostenido, de carácter endógeno, al argumentar que los factores, que contribuyen al

proceso de acumulación de capital, generan economías, externas e internas, de escala, reducen los costes generales y los costes de transacción y favorecen las economías de diversidad.

La intención del proyecto desarrollado es generar un avance, progreso e impulso del ámbito territorial desde la perspectiva del desarrollo local endógeno en los municipios del estado Táchira, considerando la capacidad que poseen de crecer y progresar económica, social y culturalmente en virtud de sus potencialidades internas.

### 3. Conclusiones

La detección de las potencialidades competitivas de los municipios y la posterior definición de los ejes de desarrollo potencial para los mismos, se presentan en este escrito como una forma de encausar los recursos con que cuentan los habitantes de una comunidad, integrados por entes gubernamentales, privados y ciudadanos organizados, para propiciar de una manera conciente, organizada, sistemática y sistémica un desarrollo armónico entre lo económico-productivo y lo social-ambiental. Este planteamiento está en perfecta consonancia con las propuestas de desarrollo local desde el enfoque de las implicaciones endógenas, el cual se presenta como una senda que conduce al crecimiento autosostenido favorecedor de las interrelaciones sinérgicas entre los diferentes factores que conviven en un determinado espacio geográfico, lo cual los prepara para los embates externos producto de la globalización de las economías, es decir, prepara a la comunidad para que desde lo local se pueda enfrentar el reto de lo global.

Hasta la fecha, el proyecto aplicado ya en tres municipios del estado Táchira, ha permitido identificar de manera clara y definida el eje de desarrollo potencial de los mismos, de manera tal que los sectores identificados conformen cadenas productivas que se retroalimenten y fortalezcan con las acciones premeditadas de los organismos gubernamentales y los entes conformados por la comunidad, representados por organizaciones privadas y ciudadanos organizados. Los organismos gubernamentales tienen una responsabilidad mayúscula en el despliegue de

las facultades municipales, ya que como lo indica Gabiña (1999), el gobierno local es la institución encargada de gestionar los bienes y medios destinados a ofrecer los mejores servicios posibles a una comunidad concreta. De allí que el gobierno a través de su trabajo de pertinencia social, debe conseguir elevar los niveles de vida de la sociedad a la que atiende, incorporando a la misma comunidad a esta labor, ya que siendo los beneficiarios directos deben promover, orientar, exigir, contribuir y motorizar su propio desarrollo.

En el proyecto, se considera la integración de herramientas propias de la Planificación Estratégica y el Marco Lógico, para generar un enfoque de trabajo comunitario en pro del desarrollo de las comunidades. En esta ocasión se aplicó a tres municipios de un Estado perteneciente a la división político territorial de Venezuela, pero la misma puede ser utilizada en cualquier localidad que desee crecimiento sostenido y equilibrado basado en el reconocimiento y potenciación de sus diversos sectores.

#### 4. Bibliografía

- Aranguren, Carly y Tarazona, Sofía (2003), *Potencialidades competitivas del municipio Rafael Urdaneta del estado Táchira*, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela
- Barrera, Liliana y Barrientos, Samuel (2003), *Potencialidades competitivas del municipio Córdoba del estado Táchira*, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela
- Camacho, Hugo; Cámara, Luis; Cascante, Rafael; Sainz, Héctor (2001), *El enfoque de marco lógico: 10 casos prácticos*, Fundación Cideal, España
- David, Fred (1994), *La gerencia estratégica*, Legis Editores, S.A., Colombia.
- Gabiña, Juanjo (1999), *Prospectiva y planificación territorial*, Ediciones Alfaomega, Colombia
- Gómez, Luis (1992), *Mejoramiento continuo de calidad y productividad. Técnicas y herramientas*, FIM Productividad, Venezuela
- Huérffano, Yadiith y Márquez, Omar (2002), *Potencialidades competitivas del municipio Junín del estado Táchira*, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela.

- Martínez, Miguel (2002), *La nueva ciencia, su desafío, lógica y método*, Editorial Trillas, México
- Méndez, Carlos (2001), *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*, Editorial Mc Graw Hill, Colombia.
- Ministerio de Planificación y Desarrollo (s/f), *Metodología de Marco Lógico*, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, [en línea] <<http://mpd.gob.ve/nueva-CTI/MARCO%20L%20D3GICO.pdf>> [Consulta: 12 Octubre 2007].
- Pick, Susan y López, Ana (1994), *Cómo investigar en ciencias sociales*, Editorial Trillas S.A., México
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1992), *Desarrollo Humano*, [en línea] <<http://www.pnud.org.ve/temas/desarrollo.asp>> [Consulta: 08 octubre 2006]
- Proyecto "Potencialidades Competitivas de los Municipios del Estado Táchira" (2004), Programa Calidad y Productividad Organizacional, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela
- Proyecto "Táchira en prospectiva. Enfoque sistémico para el desarrollo integral de los municipios del estado Táchira" (2006), Programa Calidad y Productividad Organizacional, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela
- Sabino, Carlos (1990), *Como hacer una tesis de grado*, Editorial Panapo, Venezuela
- Sandín, María (2003), *Investigación cualitativa en educación*, Mc Graw Hill, España
- Sánchez, Silvio (1998), *Fundamentos para la investigación educativa*, Cooperativa Editorial Magisterio, Colombia
- Vázquez, Antonio (1999), *Globalización, dinámica económica y desarrollo urbano*, Papeles de Economía Española, nº 80, España
- \_\_\_\_\_ (s/f), *Desarrollo endógeno*, Universidad Autónoma de Madrid, [en línea] [http://www.yorku.ca/ishd/LEDCD.SP/Links%20BQ/V3\\_VAZQUEZ.pdf](http://www.yorku.ca/ishd/LEDCD.SP/Links%20BQ/V3_VAZQUEZ.pdf) [Consulta: 12 Octubre 2007]

Copyright of Provincia is the property of Provincia and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.