

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
EXTENSIÓN CANTAURA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL**



**EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN URBANA
EN LA CIUDAD DE EL TIGRE, MUNICIPIO SIMÓN
RODRÍGUEZ, ESTADO ANZOÁTEGUI.**

Realizado por:

Fabiana C. Infante T.

Omaira del J. Malavé H.

Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como
Requisito para optar al Título de:

INGENIERO CIVIL

Cantaura, julio de 2024

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
EXTENSIÓN CANTAURA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL**



**EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN URBANA
EN LA CIUDAD DE EL TIGRE, MUNICIPIO SIMÓN
RODRÍGUEZ, ESTADO ANZOÁTEGUI.**

Prof. Gabriela Prado

Asesor académico

Cantaura, julio de 2024

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
EXTENSIÓN CANTAURA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL**



**EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN URBANA
EN LA CIUDAD DE EL TIGRE, MUNICIPIO SIMÓN
RODRÍGUEZ, ESTADO ANZOÁTEGUI.**

El Jurado hace constar que asignó a esta tesis la calificación de:

APROBADO

Prof. Jesús Álvarez

Jurado Principal

Prof. Laurimar Rojas

Jurado Principal

Cantaura, julio de 2024

RESOLUCIÓN

De acuerdo al Artículo 41 del Reglamento de Trabajo de Grado de la universidad de oriente.

“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario, para su autorización”.



DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios por bendecirme y fortalecerme en cada una de mis decisiones y mis pasos a lo largo de este camino recorrido.

A mis padres Leonidas Infante y Dagmar Tinedo, por ser mis pilares, por su amor, sus valores, su apoyo incondicional, por brindarme las mejores herramientas y guiarme en cada paso.

A mi hermana Fabiola Infante, que me ha brindado todo su apoyo y enseñanza, por siempre estar dándome palabras de aliento y ayudarme a salir adelante.

A mis compañeros de estudio, a mis amigos y demás familiares que estuvieron a mi lado en cada paso de mi carrea Universitaria.

Fabiana Infante

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico con el más grande cariño y amor a mi Mamá Gertrudis Hernández por estar allí ser la mejor madre del mundo y darme todo el apoyo e inspiración incondicional para lograr este sueño.

A mis compañeros más cercanos que de una forma u otra compartieron momentos inolvidables en nuestra casa de estudio, a los profesores por su valiosa generosidad y paciencia.

A todas aquellas personas que me apoyaron mis primos y amistades que siempre me dejaban ese mensaje de inspiración recordándome que todo iba a salir bien.

A mi Tía Mirian Hernández, por apoyarme siempre, aunque ya no estás presente sé que te sentirás orgullosa.

Omaira Malavé

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios principalmente, quien ha sido mi guía, ha estado presente en cada paso, brindando salud, sabiduría y la voluntad necesaria para poder continuar con mis estudios y poder culminar uno de los anhelos más deseados.

A mis padres por su apoyo y su enseñanza. A mi padre Leonidas Infante por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado, por aconsejarme y apoyarme siempre en cada decisión tomada. A mi madre Dagmar Tinedo por darme todo su amor, ser mi guía, mi mejor amiga y por brindar siempre los mejores consejos y enseñanzas.

De manera especial a mi hermana Fabiola Infante, porque sin su apoyo no hubiera sido posible para mí culminar este gran logro, por ser mi gran pilar y por inculcar en mí, las bases de responsabilidad y superación personal que son reflejo de su propia dedicación.

A toda mi familia y amigos que me llenaron de aliento y amor para poder seguir adelante., así como a mis compañeros de universidad más cercanos quienes compartieron sus conocimientos y su apoyo.

A mi compañera de tesis Omaira Malavé por su dedicación, entrega y por todas las experiencias vividas.

A nuestra profesora y tutora Gabriela Prado, por todos sus consejos, sus enseñanzas, su paciencia y por ser pieza fundamental en el desarrollo de nuestra educación y trabajo de grado.

A la Universidad De Oriente, que junto con todos sus docentes me abrieron sus puertas para brindarme las mejores de las enseñanzas, las cuales fueron primordial para contribuir en el camino de mi aprendizaje y formarme como profesional.

Fabiana Infante

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios todo poderoso por darme la sabiduría y fortaleza para llegar a esta meta, caminando siempre con su voluntad, sé que nunca me abandonó y me guió por el mejor camino.

A mi adorada madre Gertrudis Hernández por siempre apoyarme y ayudarme en todo lo necesario, simplemente eres la mejor madre del mundo porque a pesar de que estabas lejos siempre estabas muy pendiente de mí un millón de gracias mamá.

A mi hermanita Katusca Malavé, por abogar y siempre recordarme que, si podía con esta meta, por estar cuando necesitaba un consejo y una ayuda, gracias por estar por existir y por ser mi hermana.

A la señora Rosario Fernández y el señor Efren Moreno, por darme la oportunidad de estar unos años en su hogar, para culminar la trayectoria de esta carrera, siempre Dios coloca a personas buenas en nuestros caminos y que más que ustedes en el mío, mil gracias.

A los hermanos Pinos Gabriel y Daniel por su sincero apoyo en esta larga trayectoria en estar siempre disponibles para ayudarme y acompañarme.

A mi compañera de Tesis Fabiana Infante por estar juntas en este periodo de nuestras vidas donde aprendimos muchas cosas gracias por estar y compartir esos momentos.

A Gabriela Prado por brindarnos el apoyo incondicional para alcanzar esta meta un millón de gracias.

Omaira Malavé

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
EXTENSIÓN CANTAURA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL**



**Autores: Br. Infante, Fabiana
Br. Malavé, Omaira
Tutor: Prof. Prado, Gabriela
Año 2024**

**EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN URBANA EN LA CIUDAD DE
EL TIGRE, MUNICIPIO SIMÓN RODRÍGUEZ,
ESTADO ANZOÁTEGUI.**

RESUMEN

La investigación, se centró en la evaluación de las políticas de planificación urbana, del municipio Simón Rodríguez, el cual estuvo basada en una investigación documental ya que por medio de la revisión bibliográfica, se ubicaron las políticas de planificación urbana, en este caso la ordenanza N° 77 referida a ordenanza sobre zonificación urbana Volumen V, en donde la coordinación de Planeamiento Urbano adscrita a la dirección de Desarrollo Local de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR), es el órgano legal competente encargado de implementar y actualizar el Plan de Desarrollo Urbano Local. Del mismo modo, la investigación se ubicó en una de campo ya que se realizó una encuesta a la coordinación de 12 ítems que determinó que el personal posee conocimientos sobre el manejo de la ordenanza, pero que no cuentan con un plan de acción o indicadores de gestión que faciliten su aplicación. Así mismo se realizó visitas de campo a las zonas del municipio, donde se determinó el incumplimiento por parte de las edificaciones en cuanto a retiro de frente, altura máxima permitida, y actividad comercial en zonas residenciales e industriales, en conjunto con una mala planificación de la coordinación para el cumplimiento de los objetivos y metas. Por último, en base a la información recopilada se definieron las variables claves para el análisis FODA que determinaron las estrategias para una correcta implementación de las políticas de planificación urbana, teniendo 20 estrategias y 7 objetivos, a los cuales se implementó un indicador de gestión para el seguimiento y control de los mismos.

Palabras claves: Matriz FODA, planificación urbana, objetivos, estrategias, indicadores de gestión, ordenanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESOLUCIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I	21
EL PROBLEMA.....	21
1.1. Planteamiento del problema.....	21
1.2. Objetivos.....	23
1.2.1 Objetivo general.....	23
1.2.2 Objetivos específicos.....	23
1.3Generalidades.....	24
1.3.1 Ubicación geográfica del área de estudio	24
1.3.2 Límites del Municipio Simón Rodríguez.....	25
1.3.3 Alcaldía del municipio Simón Rodríguez (AMSR).....	25
1.3.4 Superficie de la población	27
1.3.5 Economía de la zona.....	27
CAPÍTULO II	28
MARCO TEÓRICO.....	28
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	28
2.2Bases Teóricas Referenciales.....	30
2.2.1 Planificación urbana	30
2.2.2 Tipos de planificación urbana.....	31
2.2.3 Fallas en la planificación urbana	31
2.2.4 Importancia estratégica de la planificación	32
2.2.5 Planificación urbana sostenible	33
2.2.6 Modelo de sostenibilidad urbana.....	33

2.2.7 Planificación participativa	34
2.2.8 Matriz FODA.....	34
2.2.9 Análisis Interno.....	35
2.2.10 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (Matriz EFI).....	35
2.2.11 Análisis externo	36
2.2.12 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (Matriz EFE)	36
2.2.13 Indicadores de gestión	37
2.2.14 Tipos de indicadores de gestión.....	38
2.2.15 Ventajas de contar con indicadores de gestión	39
2.2.16 Metodología para el establecimiento de indicadores de gestión.....	40
2.3 Marco legal	42
2.4 Definición de términos básicos	51
CAPÍTULO III.....	53
MARCO METODOLÓGICO.....	53
3.1 Tipo de investigación.....	53
3.2 Nivel de investigación	53
3.3 Técnicas de investigación	54
3.3.1. Revisión documental o bibliográfica	54
3.3.2. Observación directa	54
3.3.3. Entrevista no estructurada.....	54
3.3.4. Encuesta.....	55
3.3.5. Población y Muestra	55
3.3.6. Validez del instrumento	56
3.4 Herramientas	57
3.5 Análisis de datos	57
3.6 Matriz FODA.....	57
CAPÍTULO IV.....	58
ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS.....	58
4.1. Identificar las políticas sobre la planificación urbana a nivel de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.....	58

4.2. Describir la estructura organizativa del Departamento de Desarrollo Local en la Planificación Urbana de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez	61
4.2.1. Evaluación de la coordinación de Planeamiento Urbano	65
4.3. Analizar las fallas en la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui	78
4.3.1. Diagrama causa y efecto	83
4.4. Elaborar planes de acción para ejecutar las estrategias establecidas que permitan el cumplimiento eficiente de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre	84
4.4.1. Análisis de factores interno	84
4.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Matriz EFI)	93
4.4.3. Análisis de factores externos	94
4.4.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Matriz EFE)	101
4.4.5. Análisis de Matriz FODA	102
4.4.6. Objetivos	105
4.4.7. Relación entre objetivos y estrategias	107
4.4.8. Plan de acción	109
4.5. Proponer indicadores de gestión sobre las estrategias que permitan el mejoramiento en la aplicación de las políticas de planificación urbana de la ciudad de El Tigre	119
CAPÍTULO V	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
5.1 Conclusiones	123
5.2 Recomendaciones	125
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127
HOJA DE METADATOS	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Responsabilidades de cada coordinación de la dirección de Desarrollo Local.....	64
Tabla 2. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las normas de planificación urbana.....	66
Tabla 3. Frecuencia absoluta y porcentual sobre los medios para dar a conocer las normativas de planificación urbana.....	67
Tabla 4. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la ordenanza N° 77 de la AMSR.....	68
Tabla 5. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la existencia de un plan de acción en la dirección de Desarrollo Local.....	69
Tabla 6. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de las actividades planificadas..	70
Tabla 7. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las estrategias de la AMSR.....	71
Tabla 8. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de los procesos y responsabilidades del cargo asignado.....	72
Tabla 9. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de realizar capacitaciones al personal.....	73
Tabla 10. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de aplicar indicadores de gestión dentro de la dirección.....	74
Tabla 11. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la utilización de estrategias motivacionales.....	75
Tabla 12. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de la actualización de la ordenanza N° 77.....	76
Tabla 13. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión del cumplimiento de las políticas de planificación urbana en el municipio.....	77
Tabla 14. Características y especificaciones de las variables residenciales del Municipio Simón Rodríguez.....	79
Tabla 15. Características y especificaciones de las variables comerciales e industriales del Municipio Simón Rodríguez.....	81

Tabla 16. Lista de variables internas en función a las debilidades de la coordinación.	88
Tabla 17. Lista de variables internas en función a las fortalezas de la coordinación.	88
Tabla 18. Relación entre variables internas.	90
Tabla 19. Identificación de variables internas claves.	91
Tabla 20. Variables internas según el grafico de motricidad y dependencia.	93
Tabla 21. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Matriz EFI).	94
Tabla 22. Lista de variables externas en función a las oportunidades de la coordinación.	97
Tabla 23. Lista de variables externas en función a las amenazas de la coordinación.	97
Tabla 24. Relación entre variables externas.	98
Tabla 25. Identificación de variables externas claves.	99
Tabla 26. Variables externas según el grafico de motricidad y dependencia.	101
Tabla 27. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Matriz EFE)	102
Tabla 28. Matriz FODA.	103
Tabla 29. Mapa estratégico para la coordinación de planeamiento urbano.	107
Tabla 30. Relación estrategia/objetivo.	108
Continuación Tabla 30. Relación estrategia/objetivo.	109
Tabla 31. Plan de acción de la estrategia FO2.	110
Tabla 32. Plan de acción de la estrategia FA4.	110
Tabla 33. Plan de acción de la estrategia DO1.	111
Tabla 34. Plan de acción de la estrategia DO1.	111
Tabla 35. Plan de acción de la estrategia FA1.	112
Tabla 36. Plan de acción de la estrategia DO2.	112
Tabla 37. Plan de acción de la estrategia FO1.	113
Tabla 38. Plan de acción de la estrategia DO3.	113
Tabla 39. Plan de acción de la estrategia DA1.	114
Tabla 40. Plan de acción de la estrategia DA4.	114
Tabla 41. Plan de acción de la estrategia FO3.	115
Tabla 42. Plan de acción de la estrategia FA6.	115
Tabla 43. Plan de acción de la estrategia FA3.	116
Tabla 44. Plan de acción de la estrategia FA4.	116
Tabla 45. Plan de acción de la estrategia DA2.	117

Tabla 46. Plan de acción de la estrategia FA5.	117
Tabla 47. Plan de acción de la estrategia FO4.	118
Tabla 48. Plan de acción de la estrategia DO5.....	118
Tabla 49. Plan de acción de la estrategia DO4.....	119
Tabla 50. Indicador de gestión de los objetivos financieros.	120
Tabla 51. Indicador de gestión de los objetivos de clientes.	120
Tabla 52. Indicador de gestión de los objetivos de procesos internos.	121
Tabla 53. Indicador de gestión de los objetivos de aprendizaje y crecimiento.	121
Tabla 54. Tablero de control de los objetivos estratégicos.	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución geográfica de El Tigre.	25
Figura 2. Direcciones de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR).	26
Figura 3. Área y Zonificación urbana de El Tigre.	60
Figura 4. Organigrama de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez.	62
Figura 5. Organigrama de la Dirección de Desarrollo Local.	62
Figura 6. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las normas de planificación urbana.	66
Figura 7. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre los medios para dar a conocer las normativas de planificación urbana.	67
Figura 8. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la ordenanza N° 77 de la AMSR.	68
Figura 9. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la existencia de un plan de acción en la dirección de Desarrollo Local.	69
Figura 10. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de las actividades planificadas.	70
Figura 11. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las estrategias de la AMSR.	71
Figura 12. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de los procesos y responsabilidades del cargo asignado.	72
Figura 13. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de realizar capacitaciones al personal.	73
Figura 14. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de aplicar indicadores de gestión dentro de la dirección.	74
Figura 15. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la utilización de estrategias motivacionales.	75
Figura 16. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de la actualización de la ordenanza N° 77.	76
Figura 17. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión del cumplimiento de las políticas de planificación urbana en el municipio.	77

Figura 18. Gráfico de motricidad y dependencia de las variables internas.....	92
Figura 19. Gráfico de motricidad y dependencia de los factores externos.	100

INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la civilización, la planificación urbana juega un papel muy importante, pues da soluciones y previene las complicaciones naturales que surgen en los asentamientos urbanos. Además, de que una buena planificación incentiva el crecimiento económico y la sustentabilidad de un lugar, haciéndolo aún más atractivo y rentable, tanto para quienes vivan ahí como para quienes decidan invertir únicamente. En tal sentido, Moncada (2000), establece que “la planificación urbana en Venezuela es la concreción urbana e integral de la ordenación del territorio”, es decir, que es parte fundamental para lograr el crecimiento controlado de los centros poblados, ya que permite establecer objetivos, metas y prioridades basadas en las potencialidades políticas, sociales, geográficas y económicas de la región en cuestión a largo, mediano y corto plazo.

Es por ello que, a través de la planificación urbana se fijan con detalle los usos y la ocupación del suelo de acuerdo a sus condiciones físico-geográficas, ya que allí se define la distribución de las redes sanitarias, sistemas de transporte y el desarrollo de cada centro poblado de manera organizada, garantizando una calidad de vida a todos los habitantes. Hoy en día se enfrenta una exigente y complicada realidad, que demanda profundos cambios en la forma tradicional de gobierno y gestión del territorio, ya que es un hecho demostrable que cada vez más los límites del municipio como ente local territorial son superados de una manera descontrolada y sin planificación, en comparación con la ciudad real.

Tal es el caso de la ciudad de El Tigre, la cual no ha sido ajena a los procesos de crecimiento que se han dado a nivel general, presentando los mismos problemas y limitaciones de las grandes ciudades. Uno de los problemas, tal vez el más importante y visible, es el incumplimiento de las políticas de planeamiento urbano en la parte central de la ciudad, donde no se toma en cuenta los retiros y zonificaciones del municipio para la construcción o ampliación de edificaciones. Seguidamente pero no

menos importante, se evidencia también la creación de nuevos sectores o barrios de manera descontrolada, lo cual ha generado una problemática en materia de servicios básicos no planificados que cada vez va en aumento. Todos estos factores, generan que la ciudad crezca de manera descontrolada tanto en el interior como en los límites del municipio.

Ante este panorama es necesario plantear procesos de urbanización y expansión de las ciudades de una manera diferente a la convencional, y que integre aspectos ambientales, urbanísticos y paisajísticos de una manera sostenible y sensible, promoviendo así proyectos que estimulen nuevos valores culturales y sociales que se reflejaran en la calidad de vida de sus habitantes. En tal sentido, la presente investigación aborda el análisis de los entes gubernamentales encargados de planificación urbana, definiendo así las normativas vigentes en materia de ordenamiento del territorio, así como también de los procesos operacionales para ejercer su cumplimiento, con la finalidad de proponer un plan de acción que garantice a mediano y largo plazo, el crecimiento organizado de la ciudad. El siguiente proyecto está estructurado en los siguientes capítulos:

- Capítulo I: se desarrolla el planteamiento del problema y objetivos de la investigación, en conjunto con las consideraciones generales, donde se describe toda la información general de la ciudad de El Tigre.
- Capítulo II: este capítulo contempla el marco teórico del trabajo de grado, donde se desarrollan parte de los conceptos básicos y metodologías utilizadas en el proyecto para el desarrollo del plan de acción y los indicadores de gestión, así como también se presentan los antecedentes sobre el tema.
- Capítulo III: en este capítulo se reflejan las estrategias metodológicas que se utilizarán, las técnicas de recolección de datos y los instrumentos empleados, finalmente se presenta la descripción de las técnicas y herramientas de procesamiento y análisis de datos.

- Capítulo IV: se plasman los resultados de la investigación, donde se muestran la información obtenida durante la investigación. Del mismo modo se establece los resultados finales en cuanto al plan de acción necesario para el cumplimiento de las normativas referente a planificación urbana en El Tigre, especificando de igual forma los indicadores de gestión para el seguimiento y control de los objetivos planteados.
- Capítulo V: finalmente en este capítulo, se describen las conclusiones y recomendaciones de la investigación, presentándose en función de los objetivos planteados, junto con una serie de recomendaciones que servirán como guía para futuros proyectos en materia de planificación urbana de ciudades.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, el crecimiento de la población urbana y sus requerimientos de espacio conllevan a una expansión natural que sobrepasa las fronteras político-administrativas de cada ciudad donde ocurre este fenómeno, es decir, se trata de una nueva realidad urbana que requiere de formas de gobierno que sean capaces de coordinar los esfuerzos necesarios para alcanzar el desarrollo armónico de un continuo urbanismo, ya que, la ciudad moderna plantea nuevos desafíos.

En Venezuela, la planificación urbana establece con detalle, los usos y la ocupación del suelo, de acuerdo a sus condiciones físico-geográficas, es por ello, que, de manera integral, es parte fundamental para lograr el crecimiento controlado de los centros poblados, por medio de objetivos, metas y prioridades basadas en las potencialidades políticas, sociales, geográficas y económicas, las cuales en muchos de los casos no se cumplen. Tal es caso del Municipio Simón Rodríguez, del Estado Anzoátegui, que está en pleno desarrollo de las actividades socio-económicas, siendo de las principales actividades las industriales, agropecuarias y de recreación, donde se ha evidenciado el incumplimiento de la normativa social, política, económica y urbanística, que guía el crecimiento controlado de la población.

En tales políticas de planificación urbana, en el Municipio se evidencia el incumplimiento en cuanto a los retiros de frente, número de pisos permitidos en la zonificación de la ciudad, como también la falta de solicitud de los respectivos permisos de demolición, construcción y cantidad de áreas permitida por parcela (área edificable, verdes, servicios, entre otros). Sumado a esto, se encuentra la creación descontrolada y de carácter anárquico de asentamientos y nuevos sectores residenciales que traen consigo, descomposición social, aumento en costos para la municipalidad asociados a la falta de transporte, inseguridad y mayor demanda de

servicios básicos no planificados que traen como resultado cambios en el estilo y calidad de vida.

Es importante resaltar que, dicho incumplimiento evita que haya un crecimiento compacto del municipio, ocasionando, que los presupuestos generados anualmente por la administración pública se vean drásticamente afectados, ya que deben atender una problemática no planificada, lo cual disminuye directamente los recursos asignados al municipio y a todo aquel proyecto que genere una mejora para la ciudad. En vista de esta problemática, se planteó la evaluación de las políticas de planificación urbana en la Ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui, con la finalidad de proponer estrategias factibles e indicadores de gestión que mejoren la aplicación y el cumplimiento de las medidas de ordenamiento territorial del Municipio a mediano y largo plazo.

En relación a lo establecido anteriormente, la investigación se centró, en percibir y constatar el efecto de las políticas sobre la planificación urbana en la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui, con la finalidad de conocer la situación actual y las fallas en la implementación de estas medidas, con respecto al ordenamiento territorial. Del mismo modo, se elaboró una propuesta de planes de acción que permitirá la implementación de estas políticas, en conjunto con la creación de indicadores que siguiendo el mismo objetivo garanticen el seguimiento y cumplimiento a futuro.

Ahora bien, la investigación se realizó en primera instancia, con la recopilación de información en la dirección de urbanismo de la alcaldía y otros entes competentes, con la finalidad de obtener las políticas vigentes y futuras sobre la planificación urbana, en conjunto con la distribución y crecimiento actual registrado. Seguidamente, se analizó las fallas en la implementación de dichas políticas para así poder proponer, planes de acción que mejoren la aplicación de las normativas, en conjunto con indicadores de gestión que hagan seguimiento, evaluación y control de

las estrategias planteadas.

En cuanto a la originalidad, es importante destacar que en la Universidad de Oriente Extensión Cantaura, han sido realizados diversos trabajos de investigación vinculados con las políticas de planificación urbana, siendo estos, la elaboración de proyectos urbanísticos y evaluación de espacios verdes en áreas urbanas, por lo que la originalidad de este trabajo de investigación radica en su enfoque, es decir, este proyecto analizará las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, con el fin de determinar las fallas en su implementación y posteriormente proponer mejoras, esto implica un estudio más amplio de las políticas relacionadas a la planificación urbana.

Partiendo de lo descrito anteriormente, el presente trabajo de grado representó un gran aporte para los estudiantes de ingeniería Civil y profesionales afines, que deseen abordar futuros proyectos de investigación en el área de Urbanismo referente a las políticas sobre la planificación urbana de una ciudad. Igualmente, es de gran importancia para el personal gubernamental encargado de la aplicación de estas políticas ya que los resultados servirán como referencia para el crecimiento sostenible del municipio en los aspectos sociales, ambientales y económicos.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Evaluar las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar las políticas sobre la planificación urbana a nivel de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.
- Describir la estructura organizativa del Departamento de Desarrollo Local en la Planificación Urbana de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.

- Analizar las fallas en la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.
- Elaborar planes de acción que permitan el desempeño eficiente de las estrategias establecidas sobre la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre.
- Proponer indicadores de gestión sobre las estrategias que permitan el mejoramiento en la aplicación de las políticas de planificación urbana de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.

1.3 Generalidades

1.3.1 Ubicación geográfica del área de estudio

El Tigre es una ciudad de Venezuela ubicada en el estado Anzoátegui. Es la capital del municipio Simón Rodríguez y está situada al Sur del estado Anzoátegui, equidistante al río Orinoco y al mar Caribe, en la mesa de Guanipa, cruzada por el río Tigre, a una altitud de 265 m; posee una superficie de 703 km² (ver figura 1) y tiene una población aproximada de 213.524 habitantes (2020). Está conformado por las parroquias Miguel Otero Silva y Edmundo Barrios y su desarrollo se debe al impacto petrolero que se inició en esta zona el 23 de febrero de 1933, aunque el sector ganadero y agrícola también es importante.

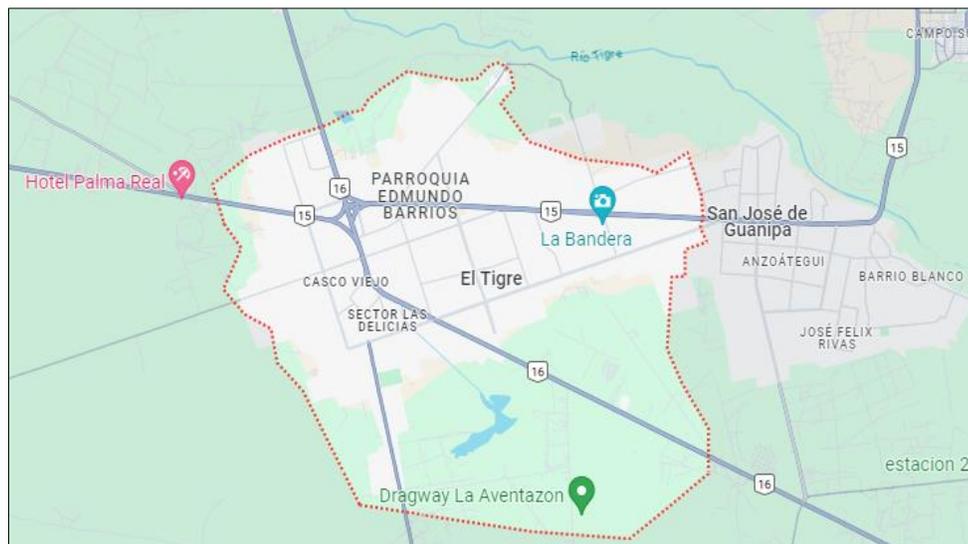


Figura 1. Distribución geográfica de El Tigre.
Fuente: Google Maps (2024).

1.3.2 Límites del Municipio Simón Rodríguez

La extensión territorial aproximadamente del municipio en el cual se ubica la ciudad, es de 702 km² y delimita con los siguientes territorios:

- Por el noreste: limita con los municipios Pedro María Freites y San José de Guanipa.
- Por el sur: limita con el municipio Francisco de Miranda.
- Por el este: limita con el municipio San José de Guanipa.
- Por el oeste: limita con el municipio Francisco de Miranda.
 - Por el sureste: limita con los municipios San José de Guanipa e Independencia.

1.3.3 Alcaldía del municipio Simón Rodríguez (AMSR)

La alcaldía del municipio Simón Rodríguez, es una entidad al servicio público y gubernamental cuya función dentro del territorio de El Tigre es la de administrar los recursos asignados y recaudados, mientras vela que estos recursos sean utilizados generando bienestar a todas las personas. Actualmente se encuentra ubicada en la

Avenida Francisco de Miranda, entre el Callejón Soubllette y 2da calle Norte, edificio Sede.

Hoy en día la AMSR cuenta con 15 direcciones centralizadas dependientes de la gestión administrativa de la alcaldía y 10 direcciones descentralizadas que se manejan de manera más autónoma en relación a los objetivos de la alcaldía (ver figura 2), todas estas direcciones, se caracteriza por liderar proyectos e iniciativas que ayudan a los habitantes del municipio a salir adelante buscando mejorar su calidad de vida, mientras resuelven todas las inquietudes y necesidades relacionadas con el municipio, preocupándose también por la tranquilidad y la seguridad de todos los ciudadanos en su territorio.



Figura 2. Direcciones de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR).

Fuente: AMSR (2024).

Cabe destacar que la AMSR, por ser una institución que se rige según las políticas, cultura laboral y objetivos de la administración pública electa, esta no goza de una misión elaborada ni documentada, así como también se pudo constatar con las

revisiones bibliográficas que no cuenta con una definición de la visión con prospectiva futurista y que responda a la pregunta a partir de la cual debería formularse (¿Que queremos llegar a ser?)

1.3.4 Superficie de la población

Es un poblado que posee diversos suburbios, que ha crecido paulatinamente en la población de El Tigre, en donde se ha desarrollado hacia la parte Este y Sur. Se atribuye el crecimiento en estas 2 últimas décadas ha sido descontrolado y sin planificación, por la cantidad de personas que han emigrado hacia esta comunidad, por el gran auge petrolero que se ha suscitado en la territorialidad del Municipio Simón Rodríguez.

1.3.5 Economía de la zona

La principal industria de la ciudad es la petrolera, desde el nacimiento de la ciudad hasta los momentos actuales, el petróleo ha sido, es y será mientras exista en la Faja del Orinoco el principal motor de la economía, puesto que El Tigre está ubicado equidistantemente de los principales campos de extracción de petróleo y es el asiento de las más importantes empresas.

El Sector de Transporte también es de vital importancia y su repercusión no solo es para la propia ciudad sino también de las poblaciones próximas, que incluyen municipios vecinos, y estados cercanos, porque El Tigre es la Principal Encrucijada entre la Región Costa Montaña y la Región de Guayana, y aún es paso obligado para dirigirse tanto para Ciudad Bolívar como para Puerto Ordaz vía terrestre puesto que la Troncal 16 entre El Tigre y Ciudad Bolívar de ella deriva a la altura de La Viuda en el "km 57" la vía que va hacia el Puente Orinokia y Ciudad Guayana. El Tigre es una de las Ciudades de Venezuela con mayor motor comercial, y ello se puede apreciar en la gran cantidad de tiendas de todo tipo de mercancía, destacando franquicias nacionales e internacionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Por otro lado, Sanhueza (2022), en su investigación realizó una comparación entre el Plan Regulador Metropolitano de Concepción (PRMC) vigente del año 2003, con la 11va modificación de la Planificación Urbana Sostenible, en la ciudad de Concepción, en Chile. El autor tuvo como principal objetivo comparar a través de indicadores, los cambios de usos de suelo de la 11va modificación a un nivel cartográfico, respecto al plan vigente del 2003, con el fin de identificar si se propende o no a una mayor sostenibilidad urbana a través de los resultados que arrojen los indicadores en la 11va modificación del plan regulador metropolitano de Concepción.

La investigación demostró que existe una mayor sostenibilidad en la planificación urbana en el nuevo instrumento, corrigiendo errores preexistentes y mejorando aspectos como los que se refieren a usos de suelo entre lo residencial y no residencial, limitación de la expansión residencial hacia zonas no aptas con mayores probabilidades de riesgo. Dicho antecedente se tomó en consideración ya que se trató sobre la identificación de omisiones en las normas o vacíos de información que quedan durante la elaboración de las ordenanzas o planificación urbana de una ciudad, es decir, aportó la metodología para evaluar las deficiencias en las normativas vigentes, ayudando a establecer las debilidades y acciones correctivas para una mejor implementación.

Otra investigación es la de Pérez (2018), quien presentó una propuesta metodológica para establecer pautas y lineamientos que permitirían consolidar el espacio público y su sostenibilidad en el Municipio Maracaibo, en Venezuela. El objetivo principal fue el de establecer en las comunidades pautas y normativas

comunitarias sostenibles para transformar en espacios públicos los asentamientos precarios urbanos, abordando el espacio público en estas áreas, y fortaleciendo una cultura ciudadana, por medio de una estructura formal, funcional y espacial. En primera instancia definió las características morfológicas, funcionales, ambientales, espaciales y de uso que los espacios públicos en asentamientos urbanos precarios poseen con fin de diferenciarlos y establecer lineamientos para su diseño, mantenimiento y consolidación.

Como resultado de su investigación, estableció propuestas de políticas de planificación urbana como alternativas sostenibles para el mejoramiento del espacio público y con ello la calidad de vida de los usuarios en los asentamientos urbanos precarios de la ciudad. Se tomó de igual forma en consideración el antecedente, ya que, en el Municipio Simón Rodríguez, cuenta con una gran cantidad de nuevos sectores, producto del acelerado crecimiento desorganizado del municipio, es por ello que el antecedente aportó la metodología para evaluar y caracterizar el crecimiento informal del municipio, para así establecer estrategias y pautas que ayuden a consolidar y mejorar estos asentamientos, y que de igual forma evite este crecimiento desorganizado.

Por último, Giménez (2018), analizó los alcances y límites de la participación ciudadana en los procesos de planificación urbana en Venezuela, con base en la experiencia de los presupuestos participativos de los municipios que integran el Distrito Metropolitano de Caracas (2008 - 2015). El autor realizó una revisión del marco legal que regula la participación ciudadana en Venezuela, así como a través de un estudio de campo para identificar y entrevistar a los actores fundamentales de los presupuestos participativos en los cinco municipios. Como resultado, captó las irregularidades que se encuentran involucradas en los presupuestos participativos de Caracas, indicando que la participación a escala local en los municipios estudiados plantea desafíos y paradojas que responden a visiones encontradas sobre el hecho

participativo.

Es decir que, en la práctica de la planificación urbana existía un superávit de planes y un déficit de ejecución, por lo cual, planteó una serie de estrategias alternativas para dar solución a los conflictos. Este antecedente se incorporó a la investigación, debido a que fue una guía para evaluar de forma legal las ordenanzas del municipio y el estado, en conjunto con las irregularidades por la participación ciudadana, es decir, la perspectiva ofreció los conceptos necesarios para comprender el modo en que la ciudadanía se apropia del espacio público y la influencia que el capital privado y el Estado tienen en esta dinámica social, para así poder establecer estrategias que se ajusten a la situación actual del municipio Simón Rodríguez y su planificación urbana vigente.

2.2 Bases Teóricas Referenciales

2.2.1 Planificación urbana

Ornés (2009), establece que dentro de la complejidad del concepto de urbanismo en sí mismo, la planificación urbana surge como ese proceso de descripción, análisis y evaluación de las condiciones de funcionamiento de las ciudades para poder generar propuestas de diseño y formular proyectos que permitan regular la dinámica urbana y ambiental de toda la ciudad. Se puede entender entonces que, la planificación urbana es el conjunto de normas e instrumentos técnicos cuya finalidad es ordenar el uso del suelo y regular en qué condiciones se puede transformar o conservar el terreno.

En la investigación, por medio de la planificación urbana se estableció una metodología para escoger alternativas, que se caractericen por permitir verificar la prioridad, factibilidad y compatibilidad de los objetivos y seleccionar los instrumentos más eficientes, cabe destacar que la planificación no es el proceso de elaborar un documento que se denomina plan o programa, esto es sólo una parte del proceso de un modelo de ordenación para una ciudad, municipio o barrio dentro de una localidad.

2.2.2 Tipos de planificación urbana

Según explica Moncada (2000), la estructura de Venezuela en términos de basamento legal, es un sistema de planes orientados al tratamiento de variables espaciales, formado por un sistema jerarquizado de planes que va desde el nivel nacional, regional hasta el local, que en todo momento deben incorporar la participación de las comunidades organizadas, y se detallan como sigue:

- Plan Nacional de Ordenación del Territorio y Plan Regional de Ordenación del Territorio: de carácter nacional, aprobados por el presidente de la República y los gobernadores, respectivamente, y establecen los lineamientos de la inversión pública y de la ordenación de la inversión privada en el ámbito territorial del plan, al nivel de todos los componentes del desarrollo.
- Plan de Ordenación Urbanística: incorpora lo previsto en los planes superiores y establece los lineamientos de ordenación urbanística aplicables al ámbito territorial local. Esta competencia es compartida entre los niveles de Gobierno municipal y/o metropolitano.
- Plan de Desarrollo Urbano Local: abarca la definición detallada del desarrollo urbano (población, base económica, extensión y organización del área urbana, usos y equipamientos, medio ambiente), son aprobados por los municipios y avalados por el Ejecutivo Nacional.
- Plan Especial: es de competencia municipal, y ordena, defiende o mejora un sector particular de la ciudad, en especial las áreas de conservación histórica, monumental, arquitectónica o ambiental, las zonas de interés turístico o paisajístico, los asentamientos no controlados, las áreas de urbanización progresiva y demás que impliquen un tratamiento por separado o especial.

2.2.3 Fallas en la planificación urbana

De manera general, en Venezuela, el principal condicionamiento es la falta de planificación efectiva y estratégica, que durante los últimos 20 o 25 años, ha generado

que se creen ciudades excluyentes, tipo isla, pocas de las cuales cuentan con planes urbanos aprobados, construidas a partir de una planificación de oportunidad, de corto plazo, no contando así con una visión integral e integradora de la ocupación del territorio. Explica Ornés (2009), que entre algunas de las razones para explicar esta realidad se tiene fallas en:

- En la planificación: El protagonista hasta ahora ha sido el profesional o técnico, el cual pocas veces consulta la opinión de las comunidades para la toma de decisiones, dependiendo de la apertura y voluntad política manifestada por las autoridades.
- En la financiación: Está ampliamente establecido en el marco jurídico que las intervenciones urbanas de interés colectivo pueden recibir recursos de los presupuestos públicos ordinarios (nacional, regional y/o municipal), pero tradicionalmente los presupuestos públicos son deficitarios.
- En la gestión: Involucra la recepción y la efectiva utilización de recursos públicos, bajo el correspondiente proceso de seguimiento y control, así como la canalización y promoción de inversiones privadas en beneficio de la ciudad. Sin embargo, las estructuras organizativas gubernamentales parecen estar sustentadas sobre una red de procedimientos administrativos complejos, es decir, inconsistencia entre la decisión y acción.

2.2.4 Importancia estratégica de la planificación

Según la Ley Orgánica para la Ordenación del Territorio de 1983 en el contexto descrito, se puede sintetizar la importancia de la planificación así:

- Proporciona un sentido de dirección: es decir traduce en términos concretos las orientaciones ideológicas de quienes acceden al poder, las cuales condicionan la orientación del gobierno.
- Articula el funcionamiento de los diferentes órganos: Al definirse el rumbo, la

misión y la visión, las estructuras que integran la organización (las direcciones, gerencias, los departamentos, las secciones, etc.).

- Establece en el tiempo cómo se van a ejecutar esas acciones: Los planes establecen la programación en el tiempo en que las obras se van a ejecutar.
- Establece el marco que regula la toma de decisiones: La cultura corporativa ayuda en forma efectiva a la toma de decisiones.
- Evalúa la gestión para medir la efectividad: El establecimiento de objetivos y metas, así como la definición de responsabilidades, es lo que posibilita el control en las organizaciones
- Corrige los errores: Controlar permite encontrar desviaciones que deben ser corregidas.
- Actualiza lo planeado: La planificación es un proceso continuo.

2.2.5 Planificación urbana sostenible

Explican Echebarria y Aguado (2003), que Para lograr una ciudad sostenible y económicamente viable se debe replantear y reorganizar su funcionamiento mediante la introducción de la cuestión ambiental en la gestión local a través de políticas sectoriales y macroeconómicas, es decir que, la introducción del tema ambiental es un factor que permite lograr la sostenibilidad con criterio de análisis más completo al momento de incluirlo en la gestión a nivel local mediante políticas y planes. Por consiguiente, la investigación tomó en cuenta los ecosistemas y factores ambientales en la planificación de estrategias, a fin de lograr un plan de acción que permita desarrollar una ciudad sostenible.

2.2.6 Modelo de sostenibilidad urbana

Como el propio concepto nos deja entrever, hace referencia al desarrollo de modelos urbanísticos que permitan mantener, e incluso incrementar, el bienestar de la población de las ciudades manteniendo un nivel mínimo de degradación del entorno, y que garantice los recursos futuros, por lo que, se debe rescatar una gestión y acción

en materia ambiental para conseguir el objetivo de lograr la sostenibilidad. Explica Vilorio (2009), que la sostenibilidad urbana se constituye en el modelo de buen desempeño, equilibrio y conectividad entre las dimensiones del desarrollo urbano a fin de lograr una ciudad productiva, eficiente, segura y ambientalmente saludable donde sea posible satisfacer las necesidades y demandas presentes y futuras. Para el caso de esta investigación la propuesta de políticas estará orientada a una planificación urbana que logre sostenibilidad.

2.2.7 Planificación participativa

Define Cechin y Maks (2019), que es una forma de planificación que implica el intercambio de diferentes puntos de vista y perspectivas, a fin de encontrar la mejor solución posible (solución compartida) en el marco de las condiciones del contexto local, reduciendo el conflicto y aumentando la eficacia y eficiencia de un plan o proyecto. Por lo anteriormente planteado, la planificación participativa comprende los procesos de toma de decisiones en el ámbito de planificación y gestión urbana, involucrando los actores locales que son parte del área (barrio, sector, ciudad). Por esta razón, el plan de acción referente a la aplicación de políticas de planificación urbana en el municipio, estuvo orientado en mejorar la participación ciudadana durante el proceso de planificación, evaluación y control.

2.2.8 Matriz FODA

Según Bifra (2010), la matriz FODA es la agrupación, en una matriz de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una organización, utilizados para establecer una tipología de estrategias. Se establece entonces que el análisis FODA es una herramienta diseñada para realizar un análisis interno (fortalezas y debilidades), que lo constituyen todos los elementos que influyen en ella, como son el liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, entre otros. Y análisis externo (oportunidades y amenazas), donde se consideran las fuerzas políticas, gubernamentales y legales; y las fuerzas tecnológicas y competitivas en la empresa. Dicha técnica se utilizó para evaluar

el entorno actual y proponer estrategias que mejoren la aplicación de las políticas de planificación urbana en el municipio.

2.2.9 Análisis Interno

Son las capacidades de la organización, es decir, los aspectos fuertes como débiles (productos, distribución, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, habilidad directiva, entre otros. En resumen, el análisis interno consiste en analizar cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades, ya que los puntos fuertes son rubros en los que el negocio tiene una superioridad frente a sus competidores; en tanto, los aspectos débiles son aquellos en los que la empresa es vulnerable frente la competencia o las amenazas del entorno.

2.2.10 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (Matriz EFI)

Una vez elaborada la Matriz FODA, que enlista cuales son los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía, en donde el procedimiento para la elaboración de una Matriz EFI según Ponce (2006), se constituye por cuatro etapas, y la diferencia se tomó solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización y los valores de las calificaciones son distintos:

- Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.
- Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
- Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.

- Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

Destacando que lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si el medio ambiente interno de la misma es favorable o desfavorable, tomando en cuenta que, sin importar cuántos factores se incluyan en una matriz EFI, la puntuación ponderada total puede abarcar desde un mínimo de 1.0 hasta un máximo de 4.0, con una puntuación promedio de 2.5. Las puntuaciones ponderadas totales muy inferiores a 2.5 son características de organizaciones con grandes debilidades internas, mientras que las puntuaciones muy superiores a 2.5 indican una posición interna fuerte.

2.2.11 Análisis externo

Es una evaluación objetiva que permite comprender de una mejor manera el entorno en el que actúa la organización, es decir, identifica las oportunidades estratégicas y amenazas en el entorno operativo de la empresa que afectarán la manera directa en que se logre la misión, es decir, constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

2.2.12 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (Matriz EFE)

Según lo propone Ponce (2006), observando algunos cambios con respecto a las anteriores, la matriz EFE establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento:

- Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa.

- Asignar un peso relativo en un rango de cero (irrelevante) a 1.0 (muy importante), el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas deben sumar 1.0.
- Ponderar con una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces, el 4 es una respuesta considerada superior, 3 Es una respuesta superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave incluidas en una matriz EFE, la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0, y la más baja posible es de 1.0. La puntuación ponderada total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que la organización está respondiendo extraordinariamente bien a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

2.2.13 Indicadores de gestión

Según Beltrán (2000), los indicadores de gestión tienen como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada grupo operativo, información permanente e integral sobre el desempeño de la organización, es decir, un indicador de gestión es un valor medible que demuestra la eficacia con la que está logrando el objetivo, usualmente se usa en varios niveles para evaluar su éxito al alcanzar objetivos. Es importante resaltar que, es necesario seleccionar la más

conveniente, para medir y asegurar que esta última resuma lo mejor posible la actividad que se lleva a cabo en cada área funcional, por lo cual, en la investigación se midió el rendimiento de las estrategias que permitan mejorar la aplicación de las políticas de planificación urbana en el Municipio Simón Rodríguez, seleccionadas en la matriz FODA.

2.2.14 Tipos de indicadores de gestión

Los indicadores se organizan de varias maneras, una de ellas es categorizarlos en función del área laboral en el que se utilizan, donde cada uno describieron un avance diferente en función de sus necesidades. Sin embargo, es posible organizarlos según sus características, continúa explicando Beltrán (2020) que, en la organización, existen diferentes tipos de indicadores: los hay puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, de eficacia, de eficiencia, temporales, permanentes, estratégicos, entre otros. Por lo cual, podemos clasificar los indicadores de gestión como lo siguiente:

- **Indicadores de cumplimiento:** el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea, vale decir indican el grado de consecución de tareas o trabajos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **Indicadores de eficiencia:** Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y trabajos.
- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Por tanto, están relacionados con las razones que indican capacidad de hacer bien las tareas y trabajos.
- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas o trabajos

programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

- **Indicadores financieros:** Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad.

2.2.15 Ventajas de contar con indicadores de gestión

La ventaja fundamental del uso de indicadores de gestión derivada en la reducción drástica de la incertidumbre y la subjetividad, con el consecuente incremento de la efectividad de la organización y el bienestar de todos los trabajadores. Beltrán (2020), establece el siguiente listado general de ventajas asociadas al uso de indicadores de gestión:

- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras y generar un proceso de mantenimiento continuo que haga que su proceso sea líder.
- Estimular y promover el trabajo en equipo.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la organización. Generar un proceso de innovación y enriquecimiento del trabajo diario.
- Impulsar la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades de cada uno de los negocios.
- Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio, para determinar qué tan bien se están logrando los objetivos y metas propuestas.
- Identificar oportunidades de mejoramiento en actividades que por su comportamiento requieren reforzar o reorientar esfuerzos.
- Identificar fortalezas en las diversas actividades, que puedan ser utilizadas para reforzar comportamientos proactivos.

- Contar con información que permita priorizar actividades basadas en la necesidad de cumplimiento, de objetivos de corto, mediano y largo plazo.
- Disponer de información corporativa que permita contar con patrones para establecer prioridades de acuerdo con los factores críticos de éxito y las necesidades y expectativas de los clientes de la organización.
- Establecer una gerencia basada en datos y hechos.
- Evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades clave de la organización y la gestión general de las unidades del negocio con respecto al cumplimiento de sus metas.
- Reorientar políticas y estrategias, con respecto a la gestión de la organización.

2.2.16 Metodología para el establecimiento de indicadores de gestión

Como ya se mencionó anteriormente, los indicadores se pueden clasificar de muchísimas formas y no todos los autores coinciden en su clasificación, además de que, en el mundo empresarial cada día saltan nuevas prácticas y los indicadores no son la excepción. Para ello debe formularse los objetivos estratégicos valiosos y seleccionar los indicadores de gestión más apropiados para su industria. Dichos indicadores deben tener la complejidad necesaria para medir las metas del plan estratégico. Aun así, Beltrán (2000), presentan las fases genéricas de la metodología para el establecimiento de indicadores de gestión, las cuales son:

- **Contar con objetivos y estrategias:** Es fundamental contar con objetivos claros, precisos, cuantificados y tener establecida la o las estrategias que se emplearán para lograr los objetivos. Ellos nos dan el punto de llegada, las características del resultado que se espera.
- **Identificar factores críticos de éxito:** Se entiende por factor crítico de éxito aquel aspecto que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proceso o la labor que se pretende adelantar. Estos factores críticos y genéricos de

éxito nos permiten realizar un control integral de la gestión en la medida que no solamente se orientan a los resultados, sino a la manera como éstos se logran.

- **Establecer indicadores para cada factor crítico de éxito:** Una vez identificados los factores críticos de éxito, asociados a la eficacia, la eficiencia, la productividad, etc., es necesario establecer unos indicadores que nos permitan hacer el monitoreo antes del proyecto, durante éste y después de la ejecución del proceso respectivo. Es fundamental, a estas alturas, tener establecida la capacidad de gestión y los recursos disponibles, para el desarrollo de las actividades.
- **Determinar, para cada indicador, estado, umbral, y rango de gestión:** Cada elemento de esta fase de la metodología son fundamentales para el desarrollo de los indicadores de gestión:
 - Estado: Corresponde al valor inicial o actual del indicador.
 - Umbral: Se refiere al valor del indicador que se requiere lograr o mantener
 - Rango de gestión: Este término lo acuñamos para designar el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo que el indicador puede tomar.

Así mismo, en los casos cuando a cada indicador, se le asigna un valor único, es decir, una meta, lo más seguro es que dicho valor no se logre, bien sea por exceso o por defecto. Surge entonces la inquietud de qué tan cerca, por arriba o por abajo, se estuvo de lograr la meta, y lo que es más importante aún, a qué distancia máxima alrededor de la meta la situación deja de ser favorable para la organización. Como respuesta a lo anterior, y a fin de generar procesos de toma efectiva y productiva de decisiones, se plantea la conveniencia de establecer los valores de referencia como: Mínimo, Aceptable, Satisfactorio, Sobresaliente y Máximo.

- **Diseñar la medición:** Consiste en determinar fuentes de información, frecuencia de medición, presentación de la información, asignación de responsables de la recolección, tabulación, análisis y presentación de la información. Es decir que,

una vez se hayan establecido los indicadores se determine exactamente la fuente que proveerá la información pertinente para su cálculo.

2.3 Marco legal

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en Gaceta Oficial, Nro. 36.860 en 1999.

En la República Bolivariana de Venezuela, las competencias y normas que regulan el funcionamiento del poder municipal están bien establecidas tanto en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela CNRBV (1999), la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010) y Ley de Consejo Local de Planificación Pública (2001):

En cuanto a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) establece en el **artículo 182** CNRBV (1999), establece:

El Consejo Local de Planificación Pública el cual está presidido por el alcalde e integrado por el cuerpo de concejales y representantes de organizaciones vecinales y de la sociedad organizada. Aquí cabría la consulta a las universidades y a los organismos empresariales, tales como la Cámara de Comercio de la ciudad correspondiente, así como organizaciones sindicales e instituciones gremiales, dentro de su área de competencia e influencia.

En el artículo anterior claramente destaca la función que tiene el alcalde en compañía de los ediles de la cámara municipal en la planificación pública conjuntamente con organizaciones vecinales y de la sociedad organizada. De igual forma, el **Artículo 299** de la CRBV, establece:

El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la

iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país (...) (p. 80)

Este artículo hace mención a las iniciativas que debe fomentar el estado para la promoción del desarrollo de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país.

**Ley Orgánica para la Ordenación del Territorio. Publicada en Gaceta Oficial
Nro. 3.238**

Como parte fundamental para el establecimiento del plan de acción durante la investigación, dicha ley se debe tomar en cuenta, ya que establece las disposiciones que regirán el proceso de ordenación del territorio en concordancia con la estrategia de Desarrollo Económico y Social a largo plazo de la Nación, es decir, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

En su CAPITULO IV. De los Planes Sectoriales, establece los distintos planos por el cual se deben regir las ordenanzas municipales, basado en el siguiente artículo.

Artículo 14: Los Planes Sectoriales y, en particular, los planes de desarrollo agrícola y reforma agraria, de aprovechamiento de los recursos hidráulicos de los recursos naturales energéticos o mineros, de desarrollo industriales de transporte, de construcciones y de equipamientos de interés público, en su dimensión espacial, deberán sujetarse a los lineamientos y directrices del Plan Nacional de Ordenación del Territorio y a los desarrollos del mismo contenidos en los otros planes de ordenación del territorio. El Reglamento establecerá los planes sectoriales, así como las modalidades de su elaboración.

Así mismo, en el CAPITULO II. Del Control de los Planes de Ordenación del Territorio Artículo, establece quienes son los organismos competentes para la ejecución y control de dichos planos y ordenanzas del territorio.

Artículo 43: El control de la ejecución del Plan Nacional de Ordenación del Territorio corresponde al Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables, y a los Gobernadores de las entidades federales, actuando en su carácter de agentes del Ejecutivo Nacional, conforme a las delegaciones que éste les confiera. En ejercicio de estas facultades de control, los funcionarios competentes realizarán las actividades necesarias para garantizar el cumplimiento de las previsiones del Plan y, en particular, otorgarán las aprobaciones y autorizaciones previstas en esta Ley, e impondrán las sanciones administrativas correspondientes en caso de incumplimiento o violación a las disposiciones del Plan Nacional de Ordenación del Territorio.

Artículo 47: El control de la ejecución de los planes de ordenación urbanística, con las facultades previstas en la legislación nacional especial y las establecidas en las Ordenanzas Municipales, corresponde a los respectivos Municipios y demás entidades locales.

De dicha norma, es importante resaltar el cumplimiento de la permisología, en cuanto al ordenamiento territorial, es parte fundamental del plan de acción que se elaboró en la investigación, el cual se sustenta con el CAPITULO IV. De las Autorizaciones Administrativas.

Artículo 55: El desarrollo de actividades por particulares o entidades privadas en las áreas urbanas y que impliquen ocupación del territorio, deberá ser autorizada por los Municipios. A tal efecto los interesados deberán obtener de los Municipios, los permisos de urbanización, construcción o de uso que establezcan la Ley Nacional respectivas y las Ordenanzas Municipales.

Por último, se tomó en cuenta las competencias y los factores a resaltar durante la elaboración del plan de acción de proyecto de grado, basado en el CAPITULO II. Del Régimen Urbanístico de la Propiedad Privada.

Artículo 67: La competencia urbanística en orden al régimen del suelo comprende las siguientes funciones:

1. Determinar la utilización del suelo en congruencia con la utilidad pública y la función social y urbanística de la propiedad.
2. Asegurar el mantenimiento de una densidad adecuada al bienestar de la población.
3. Imponer la justa distribución de las cargas y beneficios del plan entre los propietarios afectados.
4. Regular el mercado inmobiliario a los fines de la edificación y de la vivienda.
5. Afectar las plusvalías del valor del suelo originado por el plan al pago de los gastos de urbanización.
6. Adquirir terrenos para construir patrimonios públicos de suelo. Estas facultades tienen carácter enunciativo y no limitativo, y comprende cuantas otras fueren congruentes con la misma.

Ley Orgánica de Ordenación Urbanística. Publicada en la Gaceta Oficial Nro. 33.868 en 1987

Dicha ley se tomó en cuenta ya que establece, la ordenación del desarrollo urbanístico en todo el territorio nacional, procurando el crecimiento armónico de los centros poblados. Entre los cuales se tomó en cuenta:

Artículo 10: Es de la competencia de los Municipios en materia urbanística:

1. Elaborar y aprobar los planes de desarrollo urbano local. A tal efecto los Consejos crearán los organismos técnicos competentes y solicitarán la cooperación de los demás órganos con competencia urbanística.
2. Velar para que los planes nacionales y regionales de ordenación del territorio y de ordenación urbanística se cumplan en su ámbito.

3. Dictar las ordenanzas necesarias para la ejecución, control y gestión de los planes en materia de zonificación, régimen de arquitectura, ingeniería y construcciones, y, en general, sobre cualesquiera otras materias urbanísticas de carácter local, con sujeción a las leyes, reglamentos y planes nacionales.
4. Elaborar los planes de ordenación urbanística cuando el Ejecutivo Nacional delegue en ellos esta atribución.
5. Estimular la participación de las comunidades organizadas y de la ciudadanía en general en la elaboración y ejecución de los planes.
6. Constituir patrimonios públicos de suelos a los fines de la ordenación urbanística.
7. Ejercer todas las demás facultades urbanísticas propias del ámbito local que no estén expresamente atribuidas por la ley a otro organismo.

Artículo 18: La ausencia de planes de ámbito territorial superior no será impedimento para la formulación y ejecución de planes de ordenación urbanística. En el caso de los planes de desarrollo urbano local, los mismos podrán igualmente ser formulados y puestos en vigencia aun en ausencia de los planes de ordenación urbanística, siempre y cuando se ajusten a las normas y procedimientos técnicos previstos por el Ejecutivo Nacional.

Artículo 34: Los planes de desarrollo urbano local se elaborarán teniendo en cuenta las directrices y determinantes establecidas en los planes de ordenación urbanística, y contendrán:

1. La definición detallada del desarrollo urbano, en términos de población, base económica, extensión del área urbana y control del medio ambiente.
2. La clasificación del suelo, a los efectos de determinar el régimen urbanístico aplicable, y permitir la elaboración de planes especiales.
3. La Delimitación de espacios libres y áreas verdes destinadas a parques y jardines públicos, y a zonas recreacionales y de expansión.
4. La localización para edificaciones y servicios públicos o colectivos.
5. El trazado y características de la red vial arterial y colectora, definición del sistema de transporte urbano y organización de las rutas del mismo.
6. El trazado y características de la red de dotación de agua potable, cloacas y drenajes urbanos en la secuencia de incorporación recomendada.

7. El señalamiento preciso de las áreas para los equipamientos de orden general e intermedios requeridos por las normas correspondientes y para las instalaciones consideradas de alta peligrosidad, delimitando su respectiva franja de seguridad.
8. La identificación de las áreas de desarrollo urbano no controlado, con indicación de las características a corregir con el fin de incorporarlas a la estructura urbana.
9. El establecimiento de las áreas que deberán desarrollarse mediante la modalidad de urbanización progresiva.
10. La regulación detallada de los usos del suelo y Delimitación de las zonas en que se divide el área del plan en razón de aquellos y, si fuere el caso, la organización de la misma en perímetros o unidades de actuación.
11. La programación por etapas de la ejecución del plan, con indicación precisa de las zonas de acción prioritaria, del costo de implantación de los servicios o de la realización de las obras urbanísticas, así como las fuentes de financiamiento.
12. La identificación de los terrenos de propiedad privada que resultarán afectados por la ejecución del plan, indicando plazo para la expropiación y disponibilidad de recursos para implantar el servicio o realizar la obra.
13. Los demás aspectos técnicos o administrativos que el Consejo Municipal considere pertinentes.

Artículo 37: Corresponde a los Municipios establecer los procedimientos complementarios para la elaboración, aprobación, ejecución, control y modificación de los planes de desarrollo urbano local, sin perjuicio de las disposiciones de la presente Ley. Artículo 38.- Los planes de desarrollo urbano local serán elaborados por el organismo municipal de planificación o, en su defecto, por quien designe el Consejo Municipal.

Artículo 68: Todo proyecto de urbanización debe prever las reservas de terrenos para la localización de edificaciones, instalaciones y servicios colectivos que se requieran de acuerdo con los planes de ordenación urbanística y normas urbanísticas aplicables, en función del tamaño, destino, densidad de población, ubicación y demás características del desarrollo. La autoridad competente exigirá del propietario o su representante, en la oportunidad y en los términos que establezcan las correspondientes

ordenanzas, el compromiso formal de cesión de terrenos y las garantías que sean necesarias para asegurar el cumplimiento de lo establecido en este artículo.

**Ley Orgánica del Poder Público Municipal. Publicada en Gaceta Oficial Nro.
5.806**

Utilizada en su Título III, De la Competencia de los Municipios y demás Entidades Locales, en el Capítulo 1 sobre las Competencias Nacionales, describe la organización de las normativas del municipio para el funcionamiento de la gestión, planificación y ordenamiento, permitiendo ubicar en la investigación cuales son las normas a utilizar, las cuales se describe en:

Artículo 53. Cada Municipio tiene competencia para organizar el funcionamiento de sus órganos y regular las atribuciones de las distintas entidades municipales. El Concejo Municipal dictará las normas que regulen su autonomía funcional y su ordenamiento interno.

Artículo 54. El Municipio ejercerá sus competencias mediante los siguientes instrumentos jurídicos:

1. Ordenanzas: son los actos que sanciona el Concejo Municipal para establecer normas con carácter de ley municipal, de aplicación general sobre asuntos específicos de interés local. Las ordenanzas recibirán por lo menos dos discusiones y en días diferentes, deberán ser promulgadas por el alcalde o alcaldesa y ser Publicadas en la Gaceta Municipal o Distrital, según el caso, y prever, de conformidad con la ley o si lo ameritare la naturaleza de su objeto, la *vacatio legis* a partir de su publicación. Durante el proceso de discusión y aprobación de las ordenanzas, el Concejo Municipal consultará al alcalde o alcaldesa, a los otros órganos del Municipio, a los ciudadanos y ciudadanas, a la sociedad organizada de su jurisdicción, y atenderá las opiniones por ellos emitidas
2. Acuerdos: son los actos que dicten los concejos municipales sobre asuntos de efecto particular. Estos acuerdos serán publicados en la Gaceta Municipal cuando afecten la Hacienda Pública Municipal.

3. Reglamentos: Son los actos del Concejo Municipal para establecer su propio régimen, así como el de sus órganos, servicios y dependencias. Estos reglamentos serán sancionados mediante dos discusiones y publicados en Gaceta Municipal.
4. Decretos: son los actos administrativos de efecto general, dictados por el alcalde o alcaldesa y deberán ser publicados en la Gaceta Municipal o Distrital. El alcalde o alcaldesa reglamentará las ordenanzas mediante decreto, sin alterar su espíritu, propósito o razón y, en todo caso, deberán ser publicados en la Gaceta Municipal o Distrital

Las ordenanzas, acuerdos, reglamentos, decretos, resoluciones y demás instrumentos jurídicos municipales son de obligatorio cumplimiento por parte de los particulares y de las autoridades nacionales, estatales y locales.

Artículo 56. Son competencias propias del Municipio las siguientes:

1. El gobierno y administración de los intereses propios de la vida local.
2. La gestión de las materias que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes nacionales les confieran en todo lo relativo a la vida local, en especial, la ordenación y promoción del desarrollo económico y social, la dotación y prestación de los servicios públicos domiciliarios, la aplicación de la política referente a la materia inquilinaria, la promoción de la participación ciudadana y, en general, el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad en las áreas siguientes:

a) La ordenación territorial y urbanística; el servicio de catastro; el patrimonio histórico; la vivienda de interés social; el turismo local; las plazas, parques y jardines; los balnearios y demás sitios de recreación; la arquitectura civil; la nomenclatura y el ornato público.

Artículo 60. Cada Municipio, según sus particularidades, tendrá un plan que contemple la ordenación y promoción de su desarrollo económico y social que incentive el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad municipal.

Artículo 61. Cada Municipio, según sus peculiaridades, tendrá un plan local de desarrollo urbano mediante el cual se regulará el uso y aprovechamiento del suelo según las directrices contenidas en el plan nacional de ordenación urbanística, y en concordancia con el plan de desarrollo económico y social señalado en el artículo anterior. Este plan contendrá la ordenación del territorio municipal, hará una clasificación de los suelos y sus usos, y regulará los diferentes usos y niveles de intensidad de los mismos, definirá los espacios libres y de equipamiento comunitario, adoptará las medidas de protección del medio ambiente, de conservación de la naturaleza y del patrimonio histórico, así como la defensa del paisaje y de los elementos naturales. Contendrá, además, si fuere necesario, la determinación de las operaciones destinadas a la renovación o reforma interior de las ciudades.

**Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 37.002. Ley
de Cartografía y Catastro Nacional**

En su Capítulo I, De la Formación y Conservación de Catastro. Define los aspectos que se tomaron en cuenta para el estudio, ya describe como está formado el municipio y la información catastral en el territorio nacional, esta será utilizada para utilizado verificar el alcance de las ordenanzas municipales y nacionales dentro del municipio, por lo que se utilizaron los artículos:

Artículo 27. El catastro se formará por municipios y abarcará principalmente la investigación y determinación de los siguiente: Las tierras baldías, Los ejidos, Las tierras pertenecientes a entidades públicas y Las tierras de propiedad particular o colectiva. Así mismo en su Capítulo II, Del Aspecto Jurídico y Valoración del Catastro. Describe el cumplimiento obligatorio de las normativas municipales y nacionales con respecto a los aspectos físicos del catastro de cada persona, es decir:

Artículo 31. Los propietarios y ocupantes de inmuebles, así como los funcionarios responsables de la administración de inmuebles pertenecientes al estado, están obligados con el catastro a:

1. Inscribir sus inmuebles en el Registro Central de la respectiva oficina municipal de catastro, suministrando a los funcionarios competentes los documentos, planos y mensura de los mismos, los derechos invocados y sus linderos.

Número Ordinario N° 77. de la alcaldía del Municipio Simón Rodríguez.

**ORDENANZA SOBRE ZONIFICACIÓN URBANA - Plan de Desarrollo
Urbano Local Volumen V.**

Se toma en cuenta como parte fundamental de la investigación, ya que define en sus 78 artículos, los usos permisibles, densidad de población, áreas edificables de parcelas, altura de las edificaciones, retiros de las edificaciones, áreas para estacionamientos de vehículos y, en general, todo lo relacionado con la utilización del suelo urbano.

2.4 Definición de términos básicos

- Planificación: Belran (2000) “se refiere a determinar adónde debe ir la organización y como se debe llegar allí, esto requiere la evaluación de los cambios y restricciones internas y externas.” (Pág. 2).
- Organización: Demelza (2017) “es un sistema socio-técnico compuesto por personas, recursos y tecnología, organizados en forma tal que puedan realizar sus propósitos” (Pág. 11).
- Estructura de las organizaciones: Demelza (2017) “es el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos; una estructura organizacional debe planearse para ver claro el medio ambiente interno, de modo que cual sepa quién ha de ejecutar cada actividad y quien es el responsable por el resultado.” (Pág. 20).
- Estrategia: Mintzberg y Quinn (1993) “es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela objetivos, propósitos o metas; así mismo dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr las metas.” (Pag. 51).
- Objetivo: Fred (2013) “se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica.” (Pag. 11).

- Control: Belran (2000) “consiste en medir y supervisar los resultados, comparar las mediciones con los planes y, cuando sea necesario, tomar medidas correctivas” (Pág. 2)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

Según Arias (2016), la investigación de campo “se basa en la recopilación de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, de forma que el investigador obtiene la información que necesita sin alterar las condiciones existentes” (p. 31). La investigación se definió como una investigación de campo, ya que se recopilaban los datos directamente del sitio de estudio, en este caso en los entes encargados de la zonificación y crecimiento urbano del Municipio Simón Rodríguez, con el fin de poder determinar las políticas actuales en cuanto a planificación urbana y las estrategias que están implementando para su cumplimiento.

Del mismo modo, la investigación atiende a un tipo documental, el cual según Arias (2016), “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales” (p. 27). En base a lo anterior, la investigación fue de tipo documental, ya que se complementó mediante la consulta de libros, manuales, ordenanzas y normas municipales correspondientes a políticas de planificación urbana. Asimismo, se consultó también sobre metodologías técnicas para la elaboración de planes de acción e indicadores de gestión.

3.2 Nivel de investigación

Arias (2016), indica que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (p. 24). Según lo expuesto anteriormente, fue de nivel descriptivo, ya que se buscó definir las políticas de planificación urbana, detallando todos los aspectos relacionados con su implementación, interpretaciones y técnicas para la organización de los urbanismos existentes y por desarrollar, por medio de un

diagnóstico aplicado a los entes encargados del desarrollo urbano del Municipio Simón Rodríguez.

3.3 Técnicas de investigación

3.3.1. Revisión documental o bibliográfica

Explica Arias (2016), “consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar.” (p. 106). Mediante esta técnica se consultó las distintas referencias bibliográficas, manuales y proyectos anteriores, y por medio del registro y clasificación de las categorías, se ubicó el material necesario referente a la implementación de políticas de planificación urbana sobre los municipios, a fin de poder elaborar un plan de acción e indicadores de gestión q mejoren la aplicación de las mismas en el Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui. Del mismo modo se indagó en las ordenanzas y políticas actuales en materia de planificación urbana del Municipio.

3.3.2. Observación directa

Esta técnica según Aria (2016), “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza sociedad” (p. 69). En base a lo explicado anteriormente se utilizó esta técnica para constatar visualmente las diferentes irregularidades y desordenes de la trama urbana, el cual por medio de una lista de cotejo se fueron registrando y evidenciando las consecuencias de las malas políticas de planificación urbana en las calles, avenidas, sectores, barrios y otros, documentando en una galería de fotos las irregularidades observadas.

3.3.3. Entrevista no estructurada

Para la presente investigación, se llevó a cabo por medio de una libreta de notas y el uso de grabadora, una serie de preguntas las cuales no contaron con un orden establecido, a fin de poder adquirir características de conversación. Explica Arias

(2016) que “más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en el dialogo o conversación” (p.73), es decir, se realizaron preguntas abiertas, establecidas en un guion, aplicado a los entes gubernamentales correspondientes y que contaron con la capacidad o experiencia en el tema, de manera que den repuestas coherentes, para así obtener provecho del diálogo y complementar la información obtenida de otros medios. Cabe destacar que la entrevista fue aplicada a cada una de las coordinaciones de la dirección de desarrollo local, ya que representa un área en especifica dentro de la coordinación, en donde se procedió a indagar sobre las responsabilidades de cada coordinación

3.3.4. Encuesta

Explica Arias (2016), que la encuesta “es una técnica que pretende obtener informacion que suministra un grupo de sujetos acerca de si mismos, o en relacion con un tema en particular” (0. 70). Dicha técnica se realizó de forma escrita mediante la modalidad de cuestionario, con preguntas cerradas, con un total de 12 items, en donde contestaron interrogantes previamente establecidas con las opciones de respuesta, es decir, las respuestas estaban limitadas por las opciones del 1 al 5, en donde cada valor corresponde a: Totalmente de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, Indiferente = 3, Desacuerdo = 2 y Totalmente en Desacuerdo = 1.

3.3.5. Población y Muestra

Arias (2016), define la población “como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). Es decir, se estableció como población finita ya que se conoce el total de elementos que lo conforman, en donde, en la investigación la población está conformada por 18 trabajadores de la dirección de Desarrollo Local, tomando en cuenta las diferentes coordinaciones (planeamiento urbano, de proyecto y de obras) y el director de dicha dirección, a los cuales se les aplicó la técnica de recolección de datos y cuestionario.

Ahora bien, dado que para el presente estudio, el número de unidades que integran la población resulta accesible en su totalidad y que la investigación está relacionada solamente con la coordinación de planeamiento urbano, la muestra estuvo representada por los 7 empleados. Explica Arias (2016) “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83), esto quiere decir que en la investigación se tomó como muestra solamente a los empleados que laboran en la coordinación de planeamiento urbano y el director, ya que son los personales encargados directos de la planificación urbana del municipio.

3.3.6. Validez del instrumento

Según Arias (2016), “la validez significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación” (p. 79). Según lo explicado, la validez de una escala está también relacionada con su confiabilidad, es por ello que al momento de aplicar un instrumento de recolección de datos, este debe cumplir con dos requisitos fundamentales confiabilidad y validez. Según Chávez (2001), la validez es la eficacia con que un instrumento mide lo que se pretende y la confiabilidad es el grado con que se obtienen resultados similares en distintas aplicaciones. Para proceder a determinar la confiabilidad, se realizó a través del coeficiente de confiabilidad alfa (α) Cronbach:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right) \quad \text{Ec. 1}$$

De donde

S_i^2 = Es la varianza del ítem i.

S_t^2 = Es la varianza de la suma de todos los ítems.

K = Es el número de preguntas o ítems.

3.4 Herramientas

Según el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos de la presente investigación, es necesario contar con los siguientes instrumentos o herramientas de trabajo:

- Computador de mesa y portátil, para redacción digital y desarrollo de la investigación del proyecto.
- Programas: tales como Microsoft Excel, Microsoft Word que permitieron el análisis de los datos y la elaboración de la tesis.
- Herramientas de oficina: tales como borradores, lápices, bolígrafos, cuaderno de anotaciones, entre otros, con la finalidad de llevar un control en físico de todos los factores que surgieron durante el proceso.

3.5 Análisis de datos

El objeto de esta técnica fue la de analizar los resultados provenientes de las encuestas y las entrevistas, a modo de interpretar los datos y dar respuesta a los criterios establecidos en los objetivos específicos, de modo que, dicha técnica permitió establecer un diagnóstico real sobre la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, y a su vez aportar criterios para la elaboración de un plan de acción acorde a las problemáticas encontradas. Los datos, se tabularon y presentaron en forma estadística a través de cuadros de frecuencia simple y absoluta, en conjunto con gráficos de torta para su mejor percepción, por medio de la herramienta de Microsoft Excel.

3.6 Matriz FODA

La aplicación de la matriz FODA, proporcionó la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, ya que, permitió evaluar cada elemento en el entorno externo como interno, identificando así la mejor estrategia de implementación para la coordinación de Planeamiento Urbano, basado en el estudio previo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS

4.1. Identificar las políticas sobre la planificación urbana a nivel de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui.

Para poder definir las políticas de planificación urbana, se ubicó en primera instancia, el ente encargado del desarrollo y cumplimiento de las mismas, el cual para este caso, es la coordinación de Planeamiento Urbano adscrita a la dirección de Desarrollo Local de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR) del estado Anzoátegui, en donde es el departamento que define las variables urbanas, la poligonal del municipio y las inspecciones referente a conformidad de uso y zonificación urbana del municipio.

El municipio, en conjunto con el departamento de Planeamiento Urbano, en la actualidad, se rigen legalmente por las ordenanzas municipales, el cual en materia de planificación urbana se ubica la Ordenanza N° 77-1989, referida a “ORDENANZA SOBRE ZONIFICACIÓN URBANA - Plan de Desarrollo Urbano Local Volumen V”, separada en 11 capítulos y 78 artículos que describen todo lo referente a desarrollo y crecimiento urbano del municipio Simón Rodríguez. Es importante resaltar que dicha ordenanza fue solicitada a la dirección de Desarrollo Local de la AMSR, y se constató que dentro del marco legal se ubican los siguientes capítulos:

- Capítulo 1. Disposiciones generales.
- Capítulo 2. Definiciones urbanísticas.
- Capítulo 3. Zonas específicas.
- Capítulo 4. Zonas residenciales.
- Capítulo 5. Zonas comerciales.
- Capítulo 6. Zonas industriales.
- Capítulo 7. Zonas de equipamiento urbano.

- Capítulo 8. Zonas de renovación urbana.
- Capítulo 9. Reglamentaciones en vialidad.
- Capítulo 10. Disposiciones complementarias.
- Capítulo 11. Disposiciones finales.

Es decir que, la Ordenanza de zonificación constituye una serie de artículos, tablas de uso, densidades y requisitos, que describen las características y la clasificación de las diferentes zonas del municipio, que, para efectos legales, las distintas edificaciones y construcciones deben regirse según su condición de uso. De igual forma la ordenanza describe los límites y las características particulares que deben tener las edificaciones de zonas comerciales y zonas industriales durante el desarrollo y crecimiento del municipio, siendo esta, una parte importante de la investigación ya que permitió verificar si se lleva a cabo o no el cumplimiento de las variables allí plasmadas.

Aunado a esto, la ordenanza contiene la superficie de la poligonal urbana del “Área Metropolitana El Tigre – San José de Guanipa”, en donde se estableció que la poligonal urbana abarca una extensión de 5.494,88 hectáreas del Municipio Simón Rodríguez, en donde se denomina como Área Urbana a la extensión susceptible a ser desarrollada con usos urbanos, dentro del perímetro indicado como límite urbano en el Plan de Desarrollo Urbano Local.

Es importante resaltar que la ordenanza permitió establecer dentro de la investigación, el área de alcance que arrojó el diagnóstico, verificación de cumplimiento y propuesta de plan de acción, usando así, el área descrita en la ordenanza como área metropolitana. En la figura 3, se muestra de manera gráfica el área de estudio, donde se ubica la zonificación y distribución actual del área urbana del municipio Simón Rodríguez, según la ordenanza N° 77 del Plan de Desarrollo Urbano, el cual fue solicitado a la dirección de Desarrollo Local de la AMSR.

Otro punto a tomar en cuenta dentro de la investigación, son los siguientes artículos, que define legalmente el área de estudio y el ente encargado de la supervisión y cumplimiento de la misma, por lo que se tiene:

- **ARTÍCULO 4:** La superficie excluida del límite urbano se considera área rural, por lo tanto, su desarrollo no obedece a esta reglamentación.
- **ARTÍCULO 6:** La Oficina Municipal de Planeamiento Urbano (O.M.P.U), será el órgano legal competente encargado de implementar y actualizar el Plan de Desarrollo Urbano Local, actuando de conformidad con lo dispuesto en la Legislación Urbanística vigente.

4.2.Describir la estructura organizativa del Departamento de Desarrollo Local en la Planificación Urbana de la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez

Como se mencionó anteriormente, la dirección encargada de la verificación del cumplimiento de las ordenanzas referente a desarrollo urbano del municipio es la coordinación de Planeamiento Urbano adscrita a la dirección de Desarrollo Local de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR) del estado Anzoátegui, es decir que, la gestión pública municipal es la que rige el cumplimiento de las normativas de planificación urbana, es por ello que en primera instancia en la figura 4, se muestra en cómo se encuentra organizado las diferentes direcciones y entes descentralizados que se encuentran laborando actualmente.

Bajo este contexto, la dirección de Desarrollo Local es la encargada directamente de la parte técnica e ingeniería que desempeña la alcaldía en cuanto a la supervisión y ejecución de obras, presupuestos de obras, inspección y evaluación de las construcciones realizadas en el municipio, en conjunto con la debida permisología referente a remodelación, construcción y demolición de edificaciones, así como también de los permisos de conformidad de uso y variables urbanas del municipio. A En la figura 5, se muestra el organigrama de la dirección de Desarrollo Local.



Figura 4. Organigrama de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez.
 Fuente: AMSR (2024). Editado por el autor.

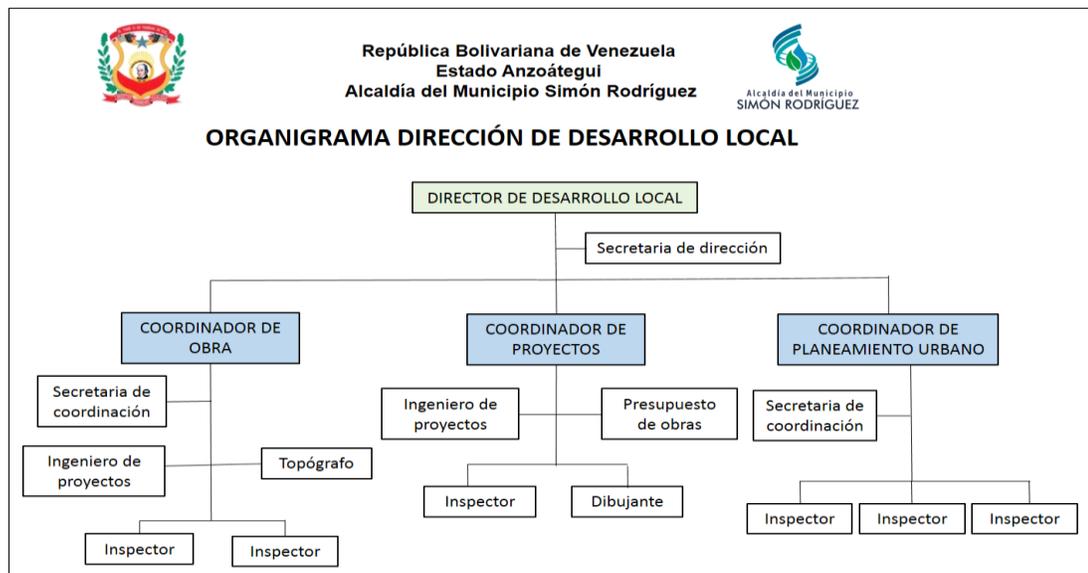


Figura 5. Organigrama de la Dirección de Desarrollo Local.
 Fuente: AMSR (2024). Editado por el autor.

Cada una de las coordinaciones representa un área en específica dentro de la coordinación, en donde se procedió a investigar a grosso modo por medio de la entrevista no estructurada, realizando preguntas abiertas sin un orden en específico con la finalidad de conocer los procedimientos y metodologías de aplicación de las políticas de planificación urbana del municipio, siguiendo las preguntas sobre:

¿Cuántas coordinaciones laboran dentro de la dirección de desarrollo local?

¿Cuál es la responsabilidad de la coordinación de planeamiento urbano dentro del municipio?

¿Cuáles son las normas que rigen la planificación urbana dentro del municipio simón Rodríguez?

¿Conocen las responsabilidades y obligaciones del departamento de planeamiento urbano?

¿Cuántas personas laboran en la coordinación de planeamiento urbano?

¿Cuál es la importancia de la coordinación de planeamiento urbano?

¿Con cuales departamentos de la alcaldía del municipio Simón Rodríguez se relaciona el departamento de planeamiento urbano?

¿conoce las responsabilidades de las demás coordinaciones que laboran en la dirección de desarrollo local?

De esta manera se obtuvo la siguiente información:

- Cuentan con un total de 6 trabajadores (1 coordinador, 1 secretaria de coordinación y 4 inspectores).
- Se rigen legalmente bajo la ordenanza N° 77 del Plan de Desarrollo Urbano Local.

- Se encargan de emitir la Variable Urbana que define la zonificación de cada inmueble o terreno del municipio.
- Realizan las inspecciones por conformidad de uso, la cual va referida a locales comerciales y el permiso para su actividad económica.
- Son el segundo departamento con más porcentaje de recaudación de impuestos en el municipio por concepto de conformidad de uso.
- Se encargan de proponer las delimitaciones de la poligonal urbana del municipio.
- Velan por el cumplimiento de las variables urbanas en los permisos de remodelación y construcción dentro del municipio.
- Apoyan a la dirección de Catastro durante la inspección de terrenos e inmuebles en el municipio, que requieran de una información más detallada en relación con los m², ubicación, tipo de construcción y permisología.

Así mismo, en la tabla 1 se muestra información obtenida con referente a las responsabilidades de cada coordinación que labora en la dirección de desarrollo local:

Tabla 1. Responsabilidades de cada coordinación de la dirección de Desarrollo Local

COORDINACIÓN	RESPONSABILIDAD
Coordinación de obra	Supervisión de obras. Inspección de viviendas y edificaciones. Permisos de construcción, remodelación y demolición. Paralización de obras. Evacuación de riesgos
Coordinación de proyectos	Presupuestos de obras. Seguimiento y control de obras. Planificación de proyectos. Planos de ingeniería y detalle. Revisión de proyectos.
Coordinación de planeamiento urbano	Inspección por conformidades de uso. Variables urbanas. Poligonal urbana.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.2.1. Evaluación de la coordinación de Planeamiento Urbano

Se realizó por medio de una encuesta estructurada al personal de la Dirección de Desarrollo Local, específicamente a los trabajadores de la coordinación de Planeamiento Urbano y al director de Desarrollo Local, ya que son los responsables directos de velar por el desarrollo y cumplimiento de las normas municipales referente a la planificación urbana. En tal sentido, para la ejecución de la encuesta, se utilizó un muestreo no probabilístico, de tipo intencional, en el cual la muestra quedó representada por 7 trabajadores, siendo la muestra la misma población total que labora en dicha dirección.

Así mismo, la encuesta se relaciona con los parámetros normativos y operativos de la dirección, referentes a la existencia, cumplimiento, metodología de trabajo, informes e inspecciones, incentivos, planes a futuro y actividades diarias que desempeña cada uno de los trabajadores encuestados, todo ello, con el propósito de determinar la realidad de la dirección con respecto a la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre. En el anexo A, se muestra la encuesta entregada a cada uno de los trabajadores de la dirección, así como también los resultados de la validez del instrumento por el método del coeficiente de confiabilidad alfa (α) Cronbach en el Anexo B, cuyo resultado es de 0.834, siendo esta según la tabla de interpretación como una confiabilidad buena. A continuación, se presenta los datos obtenidos en cada uno de los ítems de la encuesta:

- ¿Tiene conocimientos de las normas nacionales, estatales y municipales que rigen la planificación urbana de los municipios?

Como se puede observar en la figura 6 y la tabla 2, la mayoría de los encuestados conocen la existencia de las normas referidas a la planificación urbana, que es de uso diario en la jornada laboral. Cabe resaltar que, durante la entrevista realizada, se pudo constatar que su conocimiento se basa en las normativas municipales y no en las

nacionales y estatales, siendo un punto importante a tomar en cuenta al momento de realizar acciones correctivas.

Tabla 2. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las normas de planificación urbana.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	3	42,86
De Acuerdo	3	42,86
Indiferente	1	14,29
Desacuerdo	0	0,00
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

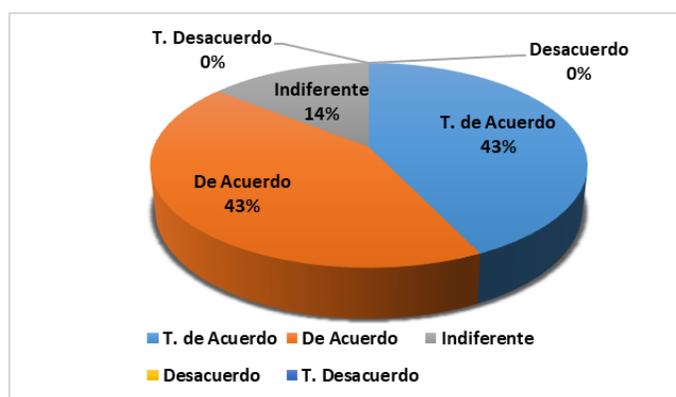


Figura 6. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las normas de planificación urbana.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Existen en la dirección los medios para dar a conocer las normativas vigentes relacionadas a la planificación urbana?

según los resultados obtenidos se puede entender que, aun cuando la normativa municipal es de uso diario en las jornadas laborales, no existe una base de datos, archivos de consulta o actividades que permitan una constante enseñanza a los trabajadores en cuanto a las normativas vigentes, artículos, y procedimientos de implementación. En la tabla 3 y figura 7, se observa que la mayor parte de los encuestados establecen que no hay medios para una continua enseñanza, es decir que,

en caso de la integración de un nuevo empleado, este se le dificultará obtener el conocimiento necesario relacionado a planificación urbana.

Tabla 3. Frecuencia absoluta y porcentual sobre los medios para dar a conocer las normativas de planificación urbana.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	0	0,00
Indiferente	1	14,29
Desacuerdo	4	57,14
T. Desacuerdo	2	28,57
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

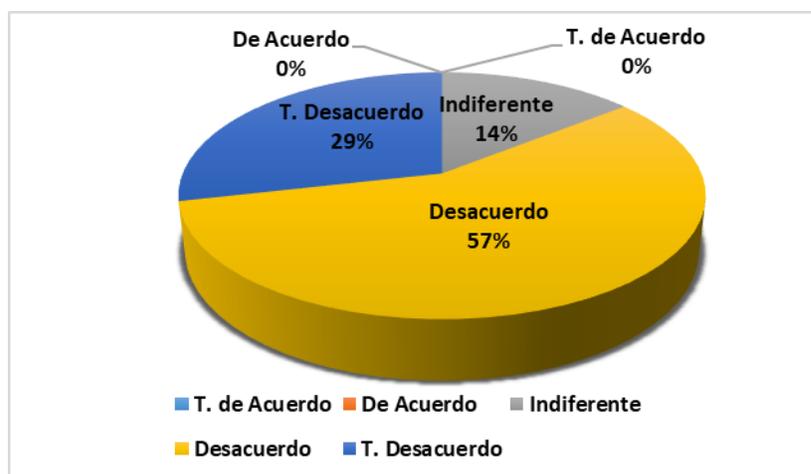


Figura 7. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre los medios para dar a conocer las normativas de planificación urbana.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Tiene conocimientos de la existencia de la ordenanza de la ordenanza N° 77-1989, referida a “ORDENANZA SOBRE ZOONIFICACIÓN URBANA - Plan de Desarrollo Urbano Local Volumen V”?

La tabla 4 y la figura 8, muestran que todos los empleados conocen la normativa vigente del municipio que rige todo lo referente a planificación urbana, esto debido a que es de uso diario en sus jornadas laborales, es decir que, dentro del plan de acción,

se anexarán actividades que refuercen dicho conocimiento para una mejor interpretación y una mejor implementación.

Tabla 4. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la ordenanza N° 77 de la AMSR.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	2	28,57
De Acuerdo	5	71,43
Indiferente	0	0,00
Desacuerdo	0	0,00
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

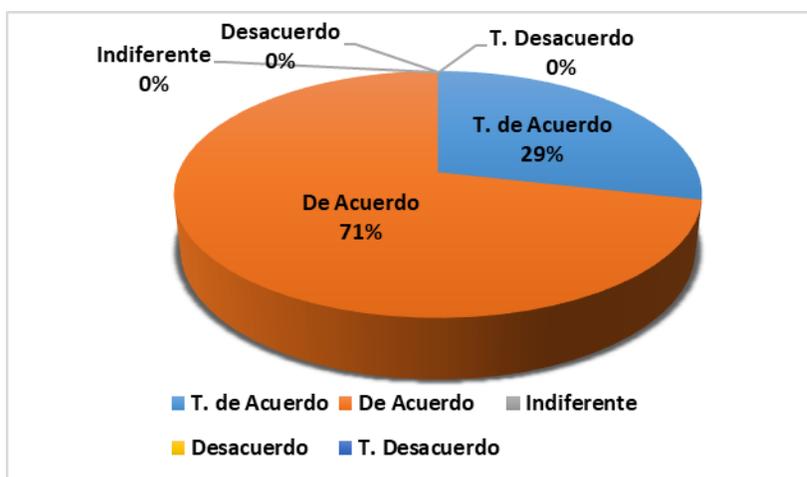


Figura 8. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la ordenanza N° 77 de la AMSR.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Considera usted la existencia de un plan de acción en la dirección de desarrollo local para el cumplimiento de las políticas de planificación urbana?

Según la tabla 5 y la figura 9, la mayoría de los trabajadores desconoce o se le es indiferente la existencia de un plan de acción para la implementación de las políticas de planificación urbana, lo que representó una debilidad al momento de llevar a cabo una organización y una estrategia que garantice el cumplimiento de las mismas, esto

debido a que su metodología de trabajo se basa en el día a día, y no en un plan a futuro a mediano y largo plazo.

Tabla 5. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la existencia de un plan de acción en la dirección de Desarrollo Local.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	0	0,00
Indiferente	3	42,86
Desacuerdo	3	42,86
T. Desacuerdo	1	14,29
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

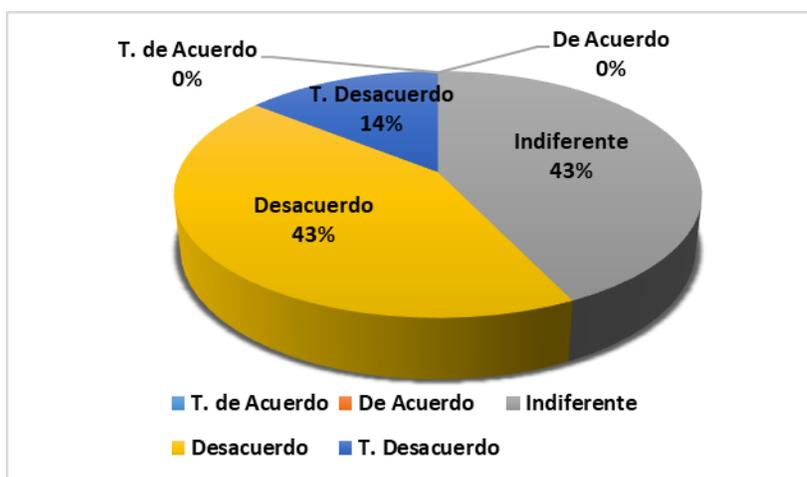


Figura 9. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de la existencia de un plan de acción en la dirección de Desarrollo Local.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Considera usted que las actividades están bien planificadas?

Según la figura 10 y la tabla 6, se puede observar que existe cierta imparcialidad dentro del ítems, donde el mayor porcentaje (42,86%) se inclina indiferente, es decir que aun cuando no se cuenta con un plan estratégico o plan de acción, se cuenta con cierto grado de organización de actividades diarias producto de las inspecciones, permisología y labores diarias según el puesto de trabajo. Dicho ítem permitió definir

la necesidad de un plan de acción que oriente a los empleados al cumplimiento de los objetivos y a realizar una mejor implementación de las normas de planificación urbana.

Tabla 6. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de las actividades planificadas.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	2	28,57
Indiferente	3	42,86
Desacuerdo	1	14,29
T. Desacuerdo	1	14,29
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

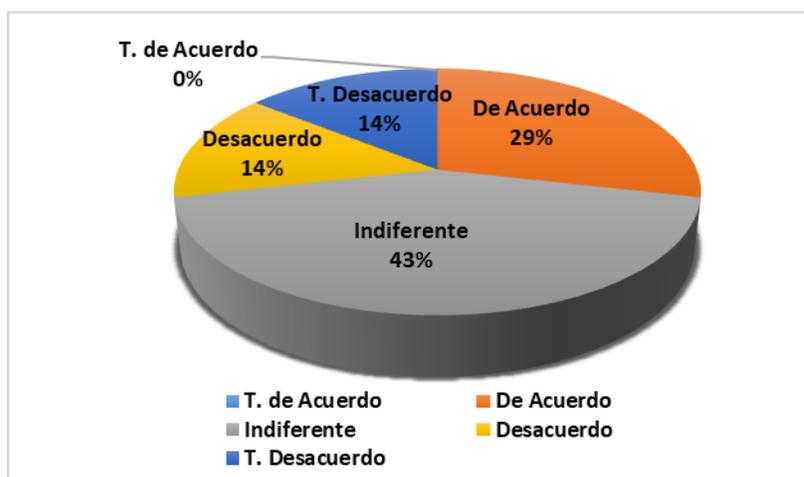


Figura 10. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de las actividades planificadas.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando actualmente la alcaldía del municipio Simón Rodríguez en relación a las políticas de planificación urbana?

Se puede observar en la tabla 7 y figura 11, que tanto el director de Desarrollo Local como la coordinación de Planeamiento urbano, desconocen si dentro del plan estratégico dentro de la gestión municipal, contempla un plan de acción que permita la

actualización, desarrollo o implementación de la Ordenanza N°77 de Planificación Urbana del municipio. Es decir que, se definieron dos aspectos importantes, en primera instancia la falta de comunicación de los directivos en relación a los objetivos a mediano y largo plazo; y la falta de concientización en la actualización de normas con más de 30 años de vigencia.

Tabla 7. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las estrategias de la AMSR.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	0	0,00
Indiferente	2	28,57
Desacuerdo	4	57,14
T. Desacuerdo	1	14,29
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

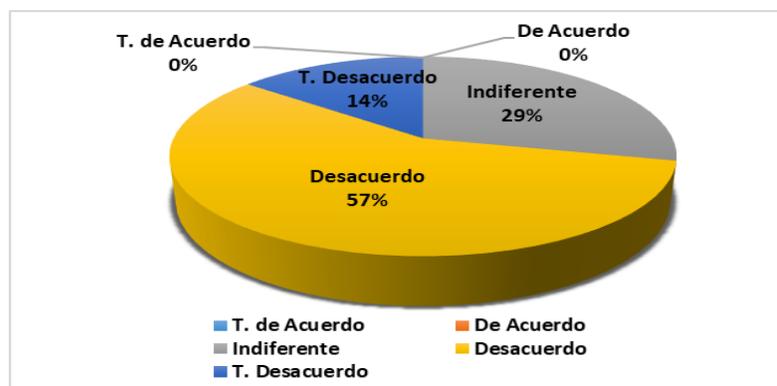


Figura 11. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de las estrategias de la AMSR.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Conoce usted los procesos y responsabilidades del puesto donde labora?

Como se puede observar en la figura 12 y la tabla 8, el 71% de los encuestados conoce las responsabilidades y los procedimientos de trabajo en cada uno de sus cargos, es decir que, conocen las metodologías necesarias para la implementación de las normas de planificación urbana, lo cual resultó positivo para el diseño de un plan de

acción, ya que tienen los conocimientos básicos legales y operativos para el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 8. Frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de los procesos y responsabilidades del cargo asignado.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	2	28,57
De Acuerdo	3	42,86
Indiferente	2	28,57
Desacuerdo	0	0,00
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

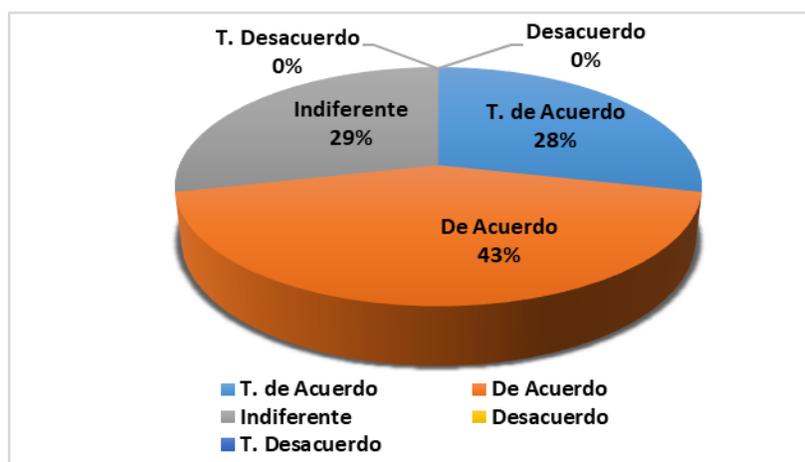


Figura 12. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre el conocimiento de los procesos y responsabilidades del cargo asignado.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Cree usted que, la dirección de Desarrollo Local debe realizar procesos de capacitación en materia de planificación urbana?

Dicho ítem se relaciona con la primera pregunta de la encuesta, ya que lo empleados aun cuando tienen los conocimientos de las normas municipales en materia de planificación urbana, desconocen en cierto grado las estatales y nacionales, por lo

que se pudo observar en la tabla 9 y figura 13, que la mayoría de los empleados reflejan la necesidad de un aprendizaje continuo.

Tabla 9. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de realizar capacitaciones al personal.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	2	28,57
De Acuerdo	3	42,86
Indiferente	1	14,29
Desacuerdo	1	14,29
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

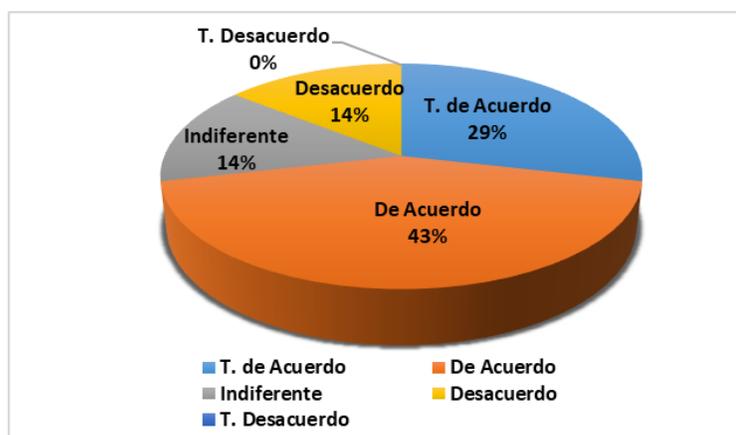


Figura 13. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de realizar capacitaciones al personal.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Tiene conocimientos sobre la aplicación de indicadores de gestión o su aplicación dentro de la dirección?

Este ítem, demostró la falta de indicadores de gestión para el seguimiento de actividades y objetivos, como se puede observar en la tabla 10 y la figura 14, el 86% de los encuestados, desconoce el uso o el seguimiento por medio de dicha herramienta. Es importante resaltar que la investigación aportó de esta forma, un medio para poder hacer seguimiento y control de las actividades, siguiendo un plan de acción que permita

cumplir de una manera más eficiente la implementación de políticas de planificación urbana.

Tabla 10. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de aplicar indicadores de gestión dentro de la dirección.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	0	0,00
Indiferente	1	14,29
Desacuerdo	4	57,14
T. Desacuerdo	2	28,57
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

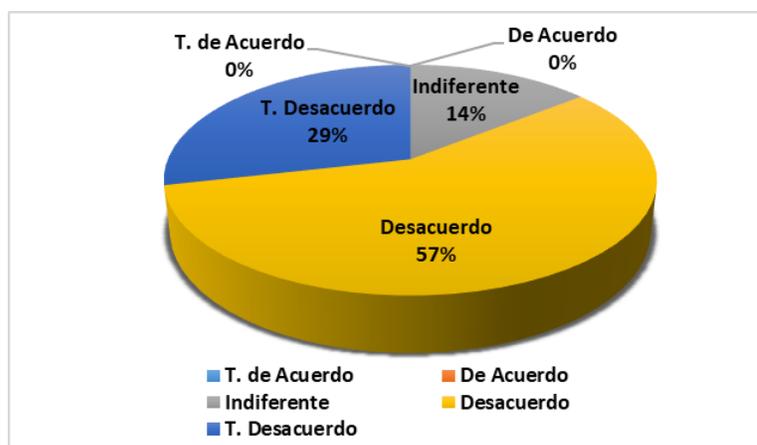


Figura 14. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de aplicar indicadores de gestión dentro de la dirección.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Se utilizan estrategias motivacionales para que el talento humano realice sus actividades de manera eficiente?

Como se observa en la tabla 11 y la figura 15, tanto la alcaldía del municipio Simón Rodríguez como la dirección de Desarrollo Local, no contemplaron estrategias motivacionales o de remuneración a los trabajadores, es decir que, los empleados al no sentirse motivados o premiados no están en su disposición de mejorar los

procedimientos o metodologías de trabajo, sino que dan el mínimo de sus capacidades en cada jornada laboral.

Tabla 11. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la utilización de estrategias motivacionales.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	0	0,00
Indiferente	2	28,57
Desacuerdo	4	57,14
T. Desacuerdo	1	14,29
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

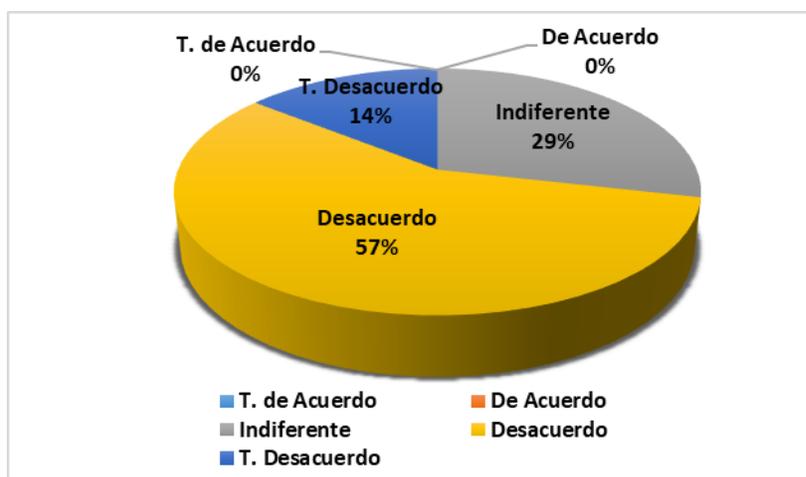


Figura 15. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la utilización de estrategias motivacionales.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Considera usted que se requiere una actualización de las normativas vigentes de planificación urbana?

La tabla 12 y la figura 16, demuestra que el personal en su 100% de encuestados, considera que la ordenanza vigente N° 77 debe ser actualizada, ya que hay términos y variables que no están en concordancia con la actualidad. En relación con dicho ítem, se tomó en consideración que la ordenanza vigente, tiene un desfase de 35 años, por lo que la forma de crecimiento y desarrollo del municipio ha cambiado. Aunado a esto,

de forma legal, la ordenanza en su Artículo 5, establece que la Ordenanza reglamentará hasta el año 2.000 las áreas de desarrollo urbano establecidas en el Plan Espacial, soporte de este instrumento, es decir que hasta el año 2000, tiene vigencia, y aun no se ha actualizado.

Tabla 12. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de la actualización de la ordenanza N° 77.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	3	42,86
De Acuerdo	4	57,14
Indiferente	0	0,00
Desacuerdo	0	0,00
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

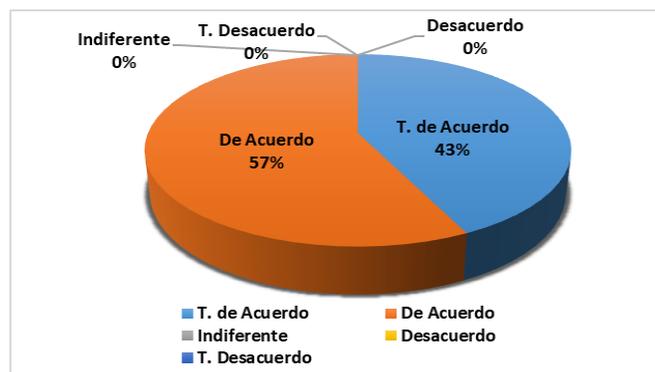


Figura 16. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión de la actualización de la ordenanza N° 77.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- ¿Considera usted que se están cumpliendo las políticas de planificación urbana dentro del municipio?

Como se puede observar en la tabla 13 y la figura 17, los trabajadores consideraron que no se cumple a cabalidad, es decir se toman en cuenta algunos aspectos, pero otros no, dado que, por falta de conocimiento de las normas o falta de conciencia de los ciudadanos, han incurrido en el incumplimiento de la ordenanza al

momento de realizar construcciones según las distintas zonas. Es por ello que la realización del plan de acción permitirá definir las debilidades en la implementación y a su vez generar estrategias que ayuden a mejorar el crecimiento y desarrollo del municipio Simón Rodríguez.

Tabla 13. Frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión del cumplimiento de las políticas de planificación urbana en el municipio.

	F. abs.	F. por. (%)
T. de Acuerdo	0	0,00
De Acuerdo	1	14,29
Indiferente	3	42,86
Desacuerdo	3	42,86
T. Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	7	100

Fuente: Autor (2024).

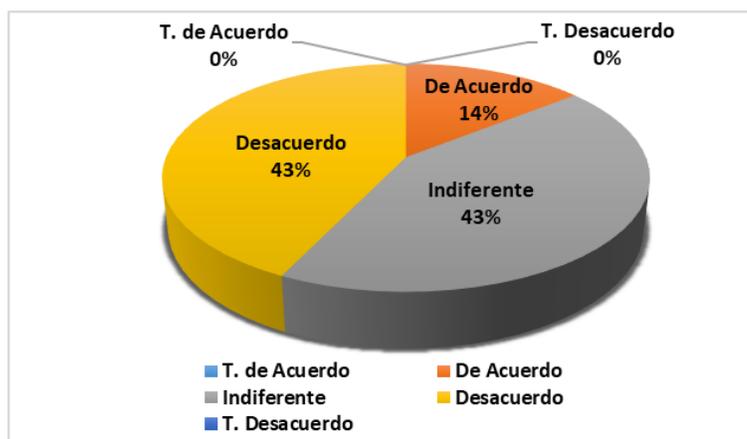


Figura 17. Gráfico de frecuencia absoluta y porcentual sobre la opinión del cumplimiento de las políticas de planificación urbana en el municipio.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tomando en cuenta los resultados de cada ítem, se procedió a establecer un criterio basado en la información de cada encuestado, para el cual se puede definir los siguientes aspectos importantes a tomar en cuenta para la realización del plan de acción, para el cual se tiene:

- El personal posee conocimientos sobre el manejo e implementación de la ordenanza municipal en materia de planificación urbana, pero desconoce las

normas nacionales y estatales por el cual se rigen las municipales, creando un vacío de criterio con respecto a las normas que están por encima de las municipales.

- No existe en la dirección un plan estratégico, plan de acción o indicadores de gestión, que puedan garantizar la implementación de las ordenanzas en el municipio, ya que las actividades se van planificando durante la jornada laboral, sin seguir un plan a mediano y largo plazo.
- El personal tiene conocimientos sólidos sobre las actividades que deben desempeñar, concierne sus funciones y responsabilidades según el cargo asignado, es decir que, se cuenta con un personal con conocimiento técnico para el desarrollo de un plan de acción.
- No se cuenta con un plan de remuneración o motivacional que mantenga a los trabajadores con ánimos de mejorar o actualizar los procedimientos o metodologías de trabajo para la implementación de las políticas de planificación urbana.
- Tanto la dirección como los trabajadores de la coordinación de Planeamiento Urbano consideran que la ordenanza N°77 vigente, requiere de una actualización debido a los años de desactualización desde su fecha de vencimiento en el año 2000.
- Falta de comunicación entre las direcciones generales y despacho con la dirección de Desarrollo Local, respecto a las estrategias, objetivos o planes a futuro que definan el crecimiento y desarrollo urbano del municipio.

4.3. Analizar las fallas en la implementación de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre, Municipio Simón Rodríguez, Estado Anzoátegui

Con la finalidad de conocer la situación actual se realizaron recorridos al área de estudio con el objetivo de poder describir elementos a tomar en cuenta dentro del plan de acción, es decir, verificar por medio de la observación directa y las visitas en campo,

el cumplimiento o no de las políticas de planificación urbana contempladas en la Ordenanza municipal N°77. Ahora bien, en la tabla 14 y 15, se observaron las diferentes zonas en las que se separa el municipio (según la figura 3) y se anotaron las especificaciones técnicas que no se están cumpliendo según la ordenanza N° 77, para el cual se obtuvo lo siguiente:

Tabla 14. Características y especificaciones de las variables residenciales del Municipio Simón Rodríguez

		Retiro de linderos				Altura máx. permitida	Incompatibilidad
		Min de frente	Frente	Lados	Fondo		
R1-1	Vivienda unifamiliar	20	6	4	15	2 plantas	Comercios, bares, licorerías, industria, talleres.
R1-2	Vivienda multifamiliar	20	6	3	12	2 plantas	Bares, licorerías, industria, talleres.
R2-1	Vivienda unifamiliar aislada	20	4	3	6	2 plantas	Bares, licorerías, industria, talleres.
R3	Vivienda multifamiliar aislada	25	8	4	5	4 plantas	Bares e industria.
R4-CV	Vivienda unifamiliar y multifamiliar con comercio vecinal	20	4	4	4	6 plantas	Expendio de gasolina que se permitirá solamente en las Av. España, Francisco de Miranda, y Fernández Padilla.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- En este sentido, se observó que las zonas contempladas como R1, tienen en su mayoría usos incompatibles en cuanto a comercios, bares, licorerías y talleres, por lo que su zonificación no se encuentra correctamente definida. Del mismo modo se han ubicado viviendas que no respetan el mínimo de frente, los retiros linderos de lado, y la construcción de viviendas multifamiliares, ya que, en algunos casos, supera el máximo de 2 plantas o anexos.
- Es la zonificación que más abunda en el municipio según la figura 2, las zonas de R1-1 y R1-2, se les complementa con la clasificación CL (Comercio Local), la cual tiene el incumplimiento por la ubicación de comercios de tipo licorerías y bares, talleres de latonería y pintura, es decir, dichas zonificaciones ya no cuentan con las características allí plasmadas. Del mismo modo se ubicaron viviendas que no respetan el mínimo de frente y los retiros linderos de lado, ya que su

construcción abarca toda el área, y en algunos casos, supera el máximo de 2 plantas.

- Como se pudo observar en el recorrido, dicha zona no es netamente residencial, ya que se ubica la construcción de comercios, licorerías y talleres, en conjunto con el incumplimiento de los retiros de lado y de altura máxima, es decir, que aun cuando solo se establece como zona residencial, estas poseen características de zonas CV (Comercio Vecinal), no de CL (Comercio Local) como está contemplado en la figura 2.
- Se ubica una zona residencial con flexibilidad en cuanto a los comercios, encontrándose la incompatibilidad con las industrias de cualquier tipo, en donde, se pudo evidenciar en el sector Ciudad Tablita (Zona C3-CL) y el sector Santa Ana (Zona C3-CL), la construcción de edificaciones con fines industriales. Del mismo, no se cumplen en su mayoría las medidas mínimas de frente y linderos de los lados.
- Está comprendida por las avenidas principales, en la cual se observa que no se anexan dentro del apartado, la Avenida Rotaria, Avenida Jesús Subero y Avenida Libertador, las cuales forman parte de las avenidas principales del municipio, las cuales contienen edificaciones residenciales con comercios en planta baja y edificaciones para expendio de gasolina. Se pudo constatar de igual forma el incumplimiento con el número máximo de plantas y los retiros linderos de los lados.

Tabla 15. Características y especificaciones de las variables comerciales e industriales del Municipio Simón Rodríguez

Zona Comercial		Min. de frente	Retiro de linderos			Altura máx. permitida	Incompatibilidad	Mezcla de usos
			Frente	Lados	Fondo			
CL	Comercio Local	15	8	3	6	2 plantas	bares, funerarias, canchas de boliche, comercio de tipo mayorista, depósitos e industrias de cualquier tipo	R2 y R4
CV	Comercio vecinal	15	4	4	4	2 plantas	Comercio de tipo mayorista, depósitos e industrias.	
Zona Industrial								
ZI	Zona industrial	15	8	4	5	12m	zonas residenciales	
Zona de equipamiento								
ZE	Zona educacional	Un radio mínimo de mil metros (1.000 m); industrias de cualquier tipo, bares, expendio de licores de cualquier tipo, clubes nocturnos, estaciones de servicio.						
ZA	Zona asistencial	Los cementerios, funerarias, industrias de cualquier tipo, clubes; bares y no podrán estar localizados a una distancia mínima de mil quinientos metros (1.500 m) de radio de la edificación asistencial.						
API	Zona de proteccion	Son aquellas zonas destinadas a la protección de ríos, quebradas, drenajes naturales, carreteras, líneas de alta tensión, derechos de vías de los sistemas viales arteriales, gasoductos, zonas boscosas, zonas de acuíferos,						

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- Las zonas definidas como CL (Comercio local), en su mayoría incumplen con las especificaciones anteriormente plasmadas, ya que exceden el número de plantas, los retiros, el área máxima de anuncio y el tipo de comercio. Cabe destacar que las zonas que contempla la figura 2 como CL (Comercio Local), son en su mayoría CV (Comercio Vecinal).
- Las zonas CV, son las especificaciones más idóneas para definir la zonificación comercial en el municipio, ya que se ajusta a las condiciones observadas durante el recorrido, a excepción de algunos comercios que exceden el máximo de altura permitido y el área máxima para los anuncios.
- Es de especial cuidado dicha zona, porque se observaron asentamientos residenciales o encarcelamientos dentro de las zonas marcadas como Z1, como los es la Avenida Jesús Subero el cual después del tramo de San Remo hasta Placa Centro, se ubica todo tipo de industrias con urbanizaciones y conjuntos residenciales. Del mismo modo en la zona Z1 donde se ubica el parque La Bandera, se encuentra el sector 17 de diciembre.

- Se observó la incongruencia de construcciones destinadas a locales de expendio de licores y bares, a menos de 1.000m de distancia, así como también la construcción de recintos educacionales en zonas Z1 (Zona industrial) específicamente en el sector 17 de diciembre.
- Las zonas asistenciales observadas, al igual que las zonas escolares, cuentan con comercios dedicados al expendio de licores, bares y funerarias, localizados a una distancia menor a la indicada en la normativa, lo que conlleva a tomar acciones en cuanto a la modificación de la normativa o de las edificaciones que incumplen con dicha ordenanza.
- **Reglamentaciones en vialidad.**

ARTÍCULO 41: Las velocidades de diseño de la vialidad matriz de acuerdo con su jerarquía serán las siguientes: Vías Arteriales 80 km/hora Vías Colectoras 60 km/hora Vías Locales 45 k/hora.

Paradas de Transporte Público: Las paradas de transporte público, solo se permitirán a una distancia mayor de cien metros (100 m) de las intersecciones a las que se refiere el punto anterior, en las vías donde se permite la circulación del Transporte Público.

- **De Las Zonas De Protección**

ARTÍCULO 61: Son aquellas zonas destinadas a la protección de ríos, quebradas, drenajes naturales, carreteras, líneas de alta tensión, derechos de vías de los sistemas viales arteriales, gasoductos, zonas boscosas, zonas de acuíferos, área de protección de aeropuertos, área de interés excesivo por su paisaje o recurso recreativo y todas aquellas áreas denominadas en el Plano de Zonificación con AP1 y AP2.

En dicho apartado es importante resaltar que, El Tigre se encuentra ubicado en la mesa de Guanipa, el cual es considerada la reserva más grande de acuíferos de Venezuela, es por ello que es pertinente ubicar las zonas potenciales para el

aprovechamiento y definir las prohibiciones de construcciones, ya que el mapa de zonificación del municipio (ver figura 2), no contempla ningún área de protección, aun cuando se ubican diferentes ríos que forman parte del municipio.

4.3.1. Diagrama causa y efecto

A fin de poder visualizar y comprender de una mejor manera las causas del problema y facilitar la resolución, se procedió a esquematizar por medio del diagrama de Ishikawa (también conocido como diagrama de espina de pescado o diagrama de causa-efecto), la descripción general sobre las fallas de la planificación urbana dentro del municipio Simón Rodríguez, para el cual se tiene el siguiente esquema:

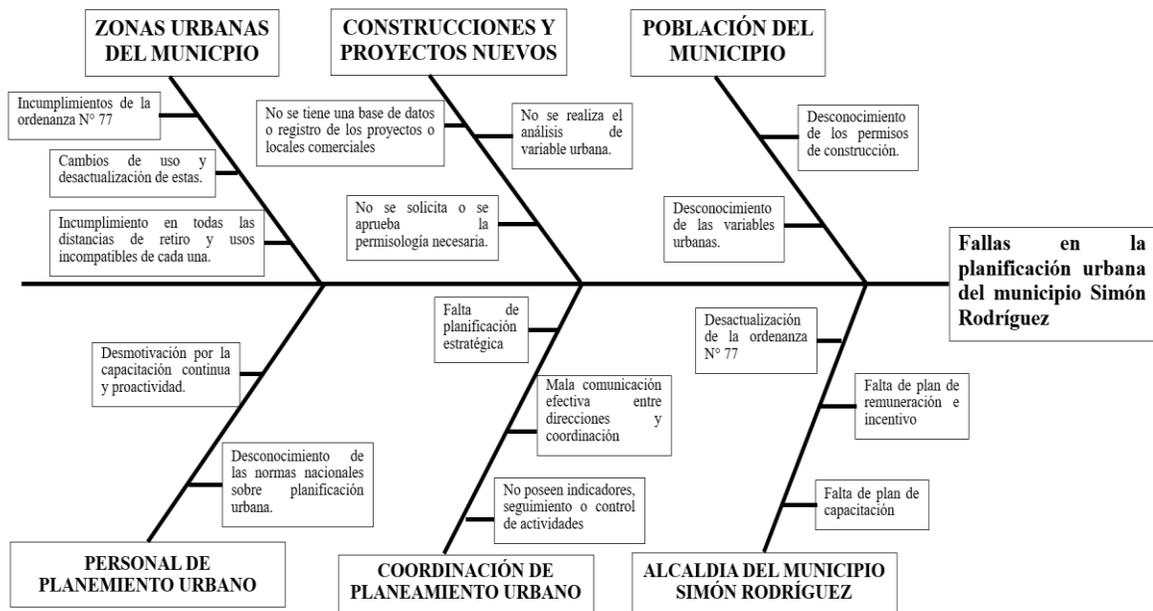


Diagrama de Ishikawa referente a las fallas de planificación urbana del municipio Simón Rodríguez.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

En resumen, se encontró la mala implementación por parte del personal de la alcaldía con respecto a las políticas de planificación urbana en el municipio, y la desactualización de la ordenanza durante estas últimas 2 décadas han llevado al desconocimiento de los ciudadanos sobre la manera correcta de ir estableciendo el crecimiento ordenado del municipio, por lo que se han generado una serie de invasiones

en las áreas de nuevo desarrollo y en conjunto con edificaciones fuera de normativas ya desactualizadas que generan un cambio en el uso de las áreas en cada una de las variables urbanas establecidas.

4.4. Elaborar planes de acción para ejecutar las estrategias establecidas que permitan el cumplimiento eficiente de las políticas de planificación urbana en la ciudad de El Tigre

Para el desarrollo del plan de acción, es necesario en primera instancia establecer los objetivos y las estrategias necesarias para el cumplimiento de los mismos, ya que el éxito de la coordinación, se basa en diseñar estrategias a partir de lo que la dirección realiza de la mejor manera, es por ello que dicho diagnóstico se realizó por medio de la matriz FODA, debido a que ayuda a mejorar profesionalmente la formulación e implantación de estrategias, tomando en cuenta que éstas deban estar orientadas a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la organización y su situación externa. A continuación, se muestran los factores internos y externos de la coordinación de planeamiento urbano, a modo de describir las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas con las que cuenta la coordinación, y así poder establecer estrategias y objetivos reales.

4.4.1. Análisis de factores interno

El análisis interno se realizó en base a las encuestas realizadas anteriormente, así como también mediante entrevistas y observación directa de las actividades que desarrolla el personal de planeamiento urbano, en donde, se tomó en cuenta las fases del proceso administrativo: Planificación, Organización, Dirección y Control, teniendo como resultado las siguientes variables:

- **Planificación**

En función a la información recopilada y observada, se pudo establecer que la dirección de planeamiento urbano no cuenta con objetivos, metas, plan de acción o alguna metodología estratégica formal que les permita definir las actividades a mediano y largo plazo, es decir que, las actividades se van planificando diariamente según las circunstancias o lineamientos que van llegando de la dirección general.

Fortalezas

- Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.
- Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.

Debilidades

- No cuentan con una planificación formal de los objetivos y metas.
- No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.
- No se cuenta con una capacitación continua del personal q labora.

- **Organización**

En relación a la organización, se pudo constatar que la coordinación de planeamiento urbano depende directamente de los lineamientos y recursos que asigna el director de Desarrollo Local, la dirección general y despacho, evidenciándose una falta de comunicación entre los diferentes cargos, por lo que se genera una planificación diaria de las actividades e imprevistos innecesarios. Del mismo modo, se evidenció una falta de recursos asignados, debido a que la coordinación es un ente principal de recaudación de impuestos.

Fortalezas

- Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.
- Estructura organizacional definida.

Debilidades

- Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.
- Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.

• **Dirección**

Se evidenció, una falta de dirección por parte de los cargos superiores, ya que no hay una retroalimentación de información o un seguimiento formal de las actividades que realizan los empleados. Así mismo, por la falta de objetivos y un plan de acción, los empleados no tienen claro las metas y las actividades que tienen que ir realizando, aunado a una falta de retribución, premiación, incentivos o promoción de cargos por las labores completadas, lo cual ha generado que los empleados no den su mejor desempeño para un mejor resultado.

Fortalezas

- Cumplimiento efectivo de las actividades realizadas.
- Personal con interés de crecimiento profesional dentro de la coordinación.

Debilidades

- Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.
- Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.
- Deficiencias en incentivos laborales.

- **Control**

La coordinación, no contó con un sistema de seguimiento y control, o un sistema de indicadores de gestión de las actividades que realiza el personal, por lo que se imposibilita evaluar el rendimiento del personal para determinar las posibles fallas o fortalezas con las que cuenta la dirección. Del mismo modo se constató que, la parte de recaudación de impuestos por conformidad de uso, maneja un sistema manual con códigos simples para la organización de documentos, es decir, dicho sistema dificulta la evaluación de los avances en cuanto a recaudación o cantidad de comercios que faltan por la contribución.

Fortalezas

- Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.

Debilidades

- Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.
- Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.

En la tabla 16 y 17, se muestra la lista de las fortalezas y debilidades según el proceso administrativo descrito anteriormente, en donde se tienen las siguientes variables a tomar en cuenta:

Tabla 16. Lista de variables internas en función a las debilidades de la coordinación.

FASES DEL PROCESO	ITEM	DEBILIDADES
PLANIFICACIÓN	1	No cuentan con una planificación formal de los objetivos y metas.
	2	No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.
	3	No se cuenta con una capacitación continua del personal que labora.
ORGANIZACIÓN	4	Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.
	5	Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.
DIRECCIÓN	6	Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.
	7	Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.
	8	Deficiencias en incentivos laborales.
CONTROL	9	Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.
	10	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 17. Lista de variables internas en función a las fortalezas de la coordinación.

FASES DEL PROCESO	ITEM	FORTALEZAS
PLANIFICACIÓN	1	Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.
	2	Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.
ORGANIZACIÓN	3	Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.
	4	Estructura organizacional definida.
DIRECCIÓN	5	Cumplimiento efectivo de las actividades realizadas.
	6	Personal con interés de crecimiento profesional dentro de la coordinación.
CONTROL	7	Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Ahora bien, en función de las variables interna, se estableció la relación entre variables, en donde se plantea la dependencia o la motricidad que tienen unas con otras, para así poder determinar las variables más importantes y descartar las que no, es decir, por cada pareja de variables, se plantearon las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i (variable seleccionada) y la variable j (demás variables con las que se compara la variable i)? si es no, se anota cero (0), en caso contrario, se coloca uno (1). En la tabla 18, se muestra los resultados de la relación de variables internas

Seguidamente en la tabla 19, se muestra la identificación de las variables internas, es decir, según el número total de relación que tiene una variable con otra, se estableció un porcentaje, en donde, los resultados de motricidad y dependencia obtenidos de cada variable representados sobre un plano cartesiano (el eje de abscisas correspondiente a la dependencia y el eje de las ordenadas a la motricidad).

Tabla 18. Relación entre variables internas.

ITEM	FORTALEZAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	M
		1	Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.	1	1				1	1	1	1	1				1		1
2	Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.	1			1		1	1			1							1	6
3	Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.	1				1				1		1							4
4	Estructura organizacional definida.			1		1						1	1				1		5
5	Cumplimiento efectivo de las actividades realizadas.			1	1			1	1										4
6	Personal con interés de crecimiento profesional dentro de la coordinación.	1	1						1		1						1	1	6
7	Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.	1	1		1		1		1	1	1		1		1		1	1	11
DEBILIDADES																			0
8	No cuentan con una planificación formal de los objetivos y metas.	1					1	1		1		1		1	1	1		1	9
9	No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.	1	1	1		1	1	1				1	1	1	1		1	1	12
10	No se cuenta con una capacitación continua del personal que labora.	1	1			1	1	1		1		1		1			1		9
11	Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.			1	1						1		1	1	1	1		1	8
12	Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.			1	1	1		1	1	1	1	1		1		1	1	1	12
13	Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.			1		1		1	1	1		1	1		1	1	1	1	11
14	Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.			1	1	1		1	1	1		1	1	1		1		1	11
15	Deficiencias en incentivos laborales.				1			1	1	1		1	1				1	1	8
16	Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.	1	1					1			1		1			1			6
17	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.	1		1		1	1	1	1	1		1	1	1	1				11
DEPENDENCIA		9	6	8	7	8	7	12	9	10	7	10	9	7	7	8	9	9	275

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 19. Identificación de variables internas claves.

ITEM	FORTALEZAS	Motr.	%	Dep	%
1	Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.	9	6,34	6	5,61
2	Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.	6	4,23	7	6,54
3	Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.	4	2,82	7	6,54
4	Estructura organizacional definida.	5	3,52	8	7,48
5	Cumplimiento efectivo de las actividades realizadas.	4	2,82	8	7,48
6	Personal con interés de crecimiento profesional dentro de la coordinación.	6	4,23	8	7,48
7	Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.	11	7,75	3	2,80
DEBILIDADES					
8	No cuentan con una planificación formal de los objetivos y metas.	9	6,34	10	9,35
9	No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.	12	8,45	7	6,54
10	No se cuenta con una capacitación continua del personal q labora.	9	6,34	7	6,54
11	Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.	8	5,63	6	5,61
12	Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.	12	8,45	5	4,67
13	Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.	11	7,75	5	4,67
14	Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.	11	7,75	5	4,67
15	Deficiencias en incentivos laborales.	8	5,63	5	4,67
16	Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.	6	4,23	5	4,67
17	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.	11	7,75	5	4,67
		142	100,0	107	100,0

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Para la separación de las variables en cada una de las zonas, se usó como eje de referencia el promedio entre el porcentaje máximo y mínimo de cada variable, generado otro punto de referencia de las variables más influyentes del sistema estudiado según la zona donde se ubique, como se muestra en la figura 18.

$$EjeX = \frac{8,45 + 2,82}{2} = 5,63\% \quad EjeY = \frac{9,35 + 2,80}{2} = 5,91\%$$

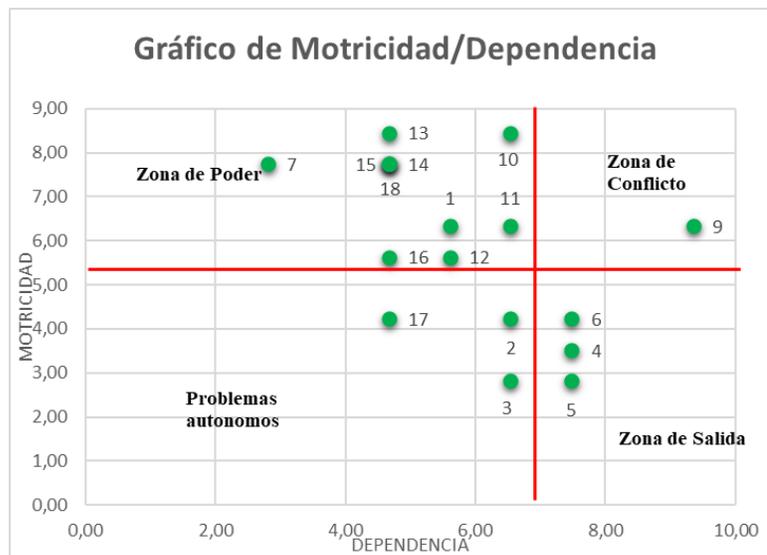


Figura 18. Gráfico de motricidad y dependencia de las variables internas.
Fuente: Infante y Malavé (2024).

Se estableció entonces de esta forma que, las variables ubicadas en la zona de poder son las variables claves para la Evaluación de Factores Internos (Matriz EFI), ya que son las variables que tienen mucha influencia sobre las otras mientras que no mantienen una dependencia sobre las demás. Del mismo modo, las variables ubicadas en la zona de problemas autónomos se mantuvieron dentro del estudio, ya que son variables puntuales que pueden ser resueltas sin importar la dependencia de las demás.

Por último, se eliminaron las variables de la zona de salida, ya que son variables que tienen mucha dependencia de las demás pero que al ser resueltas no influyen sobre las otras, lo cual le resta importancia en la asignación de recursos. Cabe destacar que la variable 9, al estar en zona de conflicto, se eliminó igualmente de las variables claves a tomar en cuenta, ya que se ubica en un porcentaje muy alejado del eje medio de la motricidad y muy cercano al eje medio de la dependencia, siendo ésta catalogada como una variable con poca importancia para el estudio, en la tabla 20, se muestran el resultado de la organización de las variables según su motricidad y dependencia.

Tabla 20. Variables internas según el gráfico de motricidad y dependencia.

ZONA	ITEM	VARIABLE
ZONA DE PODER	1	Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.
	7	Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.
	9	No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.
	10	No se cuenta con una capacitación continua del personal q labora.
	11	Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.
	12	Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.
	13	Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.
	14	Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.
	15	Deficiencias en incentivos laborales.
PROBLEMAS AUTONOMOS	17	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.
	2	Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.
	3	Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.
ZONA DE CONFLICTOS	16	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.
	8	Deficiencias en incentivos laborales.
ZONA DE SALIDA	4	Estructura organizacional definida.
	5	Cumplimiento efectivo de las actividades realizadas.
	6	Personal con interés de crecimiento profesional dentro de la coordinación.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Matriz EFI)

Por medio de la asignación de ponderación a cada variable clave, en función de su importancia y la clasificación en función a la influencia sobre el rendimiento de la coordinación, se obtuvo como un valor de 2,26 (ver tabla 21), por debajo de la media de 2,5 indicando que la coordinación tiene un perfil débil, es decir, son más el número de debilidades que se tienen que afrontar, que las fortalezas que se pueden aprovechar.

Esto se debe a que la coordinación no tiene los objetivos claros, no contar con un plan de acción definido o indicadores que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas, lo cual ha llevado tanto al desconocimiento de los trabajadores como de los ciudadanos sobre las normativas, en conjunto con la gran desactualización de las ordenanzas vigentes sobre planificación urbana, es por ello que estrategias y plan de acción, deben ir orientados a la mejora de la planificación y control de las actividades

que desarrolla la coordinación de planeamiento urbano, en conjunto con una continua capacitación y mejora de incentivos.

Tabla 21. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Matriz EFI)

FACTORES INTERNOS CLAVES				
ITEM	FORTALEZAS	IMPORTANCIA PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN EVALUACIÓN	VALOR
1	Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.	8%	4	0,32
2	Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.	10%	3	0,3
3	Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.	10%	4	0,4
4	Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.	8%	4	0,32
DEBILIDADES				
1	No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.	7%	2	0,14
2	No se cuenta con una capacitación continua del personal que labora.	5%	1	0,05
3	Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.	8%	2	0,16
4	Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.	8%	1	0,08
5	Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.	5%	2	0,1
6	Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.	10%	1	0,1
7	Deficiencias en incentivos laborales.	8%	2	0,16
8	Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.	5%	1	0,05
9	Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.	8%	1	0,08
		100%		2,26

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.3. Análisis de factores externos

En la evaluación de los factores externos se tomó en cuenta, los factores económicos, los factores políticos (gubernamentales y jurídicos), los factores tecnológicos, los factores sociales, demográficos y ambientales, ya que son los que pueden afectar directamente el rendimiento y el cumplimiento del plan de acción de la coordinación de planeamiento urbano. Cabe destacar que la información fue recopilada por medio de una revisión bibliográfica a páginas web en conjunto con la prensa nacional y regional, ya que describen la situación país actual. Las variables externas están constituidas por:

- **Factor económico**

Como bien se sabe, uno de los factores más influyentes en esta es la situación económica de Venezuela, la cual presenta una hiperinflación que ha desestabilizado el poder adquisitivo, la recaudación de impuestos y la devaluación de la moneda, en donde se pueden establecer las siguientes variables:

Oportunidades

- Control cambiario con tasa preferencial.
- Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.

Amenazas

- Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.
- Falta de registro de locales comerciales en el municipio.

- **Factores políticos, gubernamentales y jurídicos.**

Así como el factor económico, este factor tiene una alta dependencia de la situación política que atraviesa el país, catalogada como inestable, es por ello que dentro de la coordinación de planeamiento urbano se generan tensiones respecto a los cambios de gobierno municipales, ya que representa cambios en los puestos de trabajo, gastos, cambios en las normativas o paralización de las actividades laborales.

Oportunidades

- Actualización de ordenanzas referente a planificación urbana.

Amenazas

- Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.
- Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.

- **Factores tecnológicos**

Es el factor que ofrece más oportunidades, debido al continuo desarrollo de aplicaciones, sistemas operativos, equipos computarizados, entre otras herramientas que permiten mejorar el rendimiento y facilitan el registro y análisis de datos, es por ello que se cuentan con las siguientes oportunidades y amenazas:

Oportunidades

- Instalación de programas para el registro y análisis de datos.
- Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.

Amenazas

- Sistemas computarizados obsoletos.

- **Factores sociales, demográficos y ambientales**

Dicho factor está relacionado con los factores anteriormente descritos, ya que depende de la situación económica y política del país, en donde se ha generado un movimiento masivo de familias hacia sectores populares, que al agruparse en un nuevo emparcelamiento, ocasionan un crecimiento descontrolado del municipio. Del mismo modo, se ubicó que los emparcelamientos se sitúan en áreas restringidas para el desarrollo residencial, y en muchas ocasiones cercanos a áreas de protección ambiental.

Oportunidades

- Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.
- Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).

Amenazas

- Crecimiento descontrolado del municipio.

- Cambio de uso y actividades de un sector con respecto a la variable urbana asignada.

Seguidamente, en la tabla 22 y 23, se muestra la lista de las oportunidades y amenazas descritas anteriormente, donde se tomó en cuenta los factores externos más importantes, en donde se tienen las siguientes variables a tomar en cuenta:

Tabla 22. Lista de variables externas en función a las oportunidades de la coordinación.

FACTOR EXTERNO	ITEM	OPRTUNIDADES
FACTOR ECONÓMICO	1	Control cambiario con tasa preferencial.
	2	Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.
FACTOR POLÍTICO, GUBERNAMENTAL Y JURÍDICO	3	Actualización de ordenanzas referente a planificación urbana.
	4	Instalación de programas para el registro y análisis de datos.
FACTOR TECNOLÓGICO	5	Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.
	6	Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.
FACTOR SOCIAL, DEMOGRÁFICO Y AMBIENTALES	7	Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 23. Lista de variables externas en función a las amenazas de la coordinación.

FACTOR EXTERNO	ITEM	AMENAZAS
FACTOR ECONÓMICO	1	Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.
	2	Falta de registro de locales comerciales en el municipio.
FACTOR POLÍTICO, GUBERNAMENTAL Y JURÍDICO	3	Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.
	4	Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.
FACTOR TECNOLÓGICO	5	Sistemas computarizados obsoletos.
FACTOR SOCIAL, DEMOGRÁFICO Y AMBIENTALES	6	Crecimiento descontrolado del municipio.
	7	Cambio de uso y actividades de un sector con respecto a la variable urbana asignada.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Una vez definida las variables externas, se estableció la relación entre variables, en donde se plantea la dependencia o la motricidad que tienen unas con otras, para así

poder determinar las variables más importantes y descartar las que no, es decir, por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i (variable seleccionada) y la variable j (demás variables con las que se compara la variable i)? si es no, se anota cero (0), en caso contrario, se coloca uno (1). En la tabla 24, se muestra los resultados de la relación de variables externas.

Del mismo modo, en la tabla 25, se muestra la identificación de las variables externas, es decir, según el número total de relación que tiene una variable con otra, se establece un porcentaje, en donde, los resultados de motricidad y dependencia obtenidos de cada variable serán representados sobre un plano cartesiano (el eje de abscisas correspondiente a la dependencia y el eje de las ordenadas a la motricidad).

Tabla 24. Relación entre variables externas.

ITEM	OPORTUNIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	M
1	Control cambiario con tasa preferencial.	1	1			1			1							3
2	Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.	1	1	1	1	1			1	1		1				7
3	Actualización de ordenanzas referente a planificación urbana.	1	1				1	1		1		1			1	6
4	Instalación de programas para el registro y análisis de datos.	1	1	1	1				1	1		1			1	7
5	Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.	1	1	1	1	1	1		1	1			1		1	9
6	Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.			1	1		1				1	1		1	1	7
7	Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).		1	1			1	1						1	1	5
AMENAZAS																
8	Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.	1	1			1			1			1	1			6
9	Falta de registro de locales comerciales en el municipio.		1	1	1	1			1	1		1	1		1	8
10	Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.		1	1	1			1		1	1		1			6
11	Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.							1		1		1		1	1	4
12	Sistemas computarizados obsoletos.				1	1					1	1	1			4
13	Crecimiento descontrolado del municipio.			1		1	1	1		1		1	1	1	1	7
14	Cambio de uso y actividades de un sector con respecto a la variable urbana asignada.	1	1	1	1		1	1	1	1		1		1	1	10
DEPENDENCIA		4	9	9	7	7	5	6	6	9	2	8	4	5	8	161

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 25. Identificación de variables externas claves.

ITEM	OPORTUNIDADES	Motr.	%	Dep	%
1	Control cambiario con tasa preferencial.	3	3,70	4	5,56
2	Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.	7	8,64	6	8,33
3	Actualización de ordenanzas referente a planificación urbana.	5	6,17	7	9,72
4	Instalación de programas para el registro y análisis de datos.	7	8,64	6	8,33
5	Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.	9	11,11	6	8,33
6	Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.	7	8,64	6	8,33
7	Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).	5	6,17	5	6,94
AMENAZAS					
8	Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.	6	7,41	5	6,94
9	Falta de registro de locales comerciales en el municipio.	8	9,88	3	4,17
10	Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.	6	7,41	5	6,94
11	Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.	4	4,94	4	5,56
12	Sistemas computarizados obsoletos.	4	4,94	4	5,56
13	Crecimiento descontrolado del municipio.	7	8,64	5	6,94
14	Cambio de uso y actividades de un sector con respecto a la variable urbana asignada.	3	3,70	6	8,33
		81	100	72	100

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Ahora bien, para la separación de las variables en cada una de las zonas, se usó como eje de referencia el promedio entre el porcentaje máximo y mínimo de cada variable, generando otro punto de referencia de las variables más influyentes del sistema estudiado según la zona donde se ubique, como se muestra en la figura 19.

$$EjeX = \frac{3,70 + 11,11}{2} = 7,40\% \quad EjeY = \frac{4,17 + 9,72}{2} = 6,69\%$$

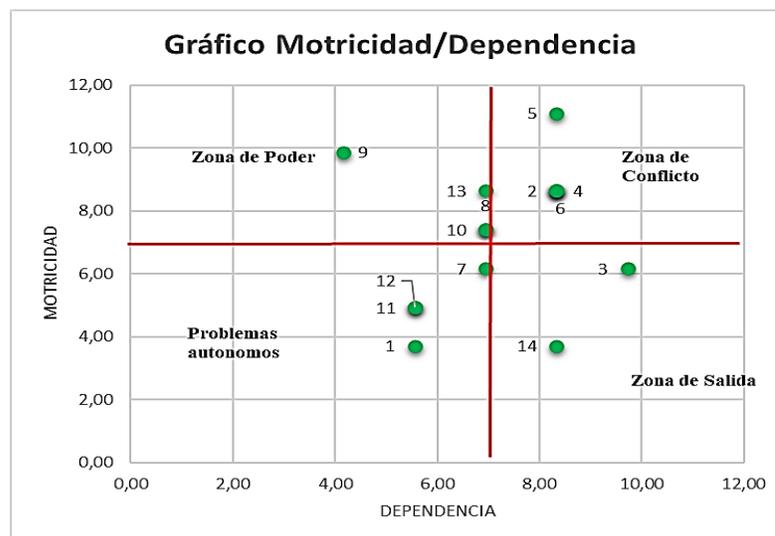


Figura 19. Gráfico de motricidad y dependencia de los factores externos.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Se definió que, las variables ubicadas en la zona de poder son las variables claves para la Evaluación de Factores externos (Matriz EFE), ya que son las variables que tienen mucha influencia sobre las otras mientras que no mantienen una dependencia sobre las demás, es decir, que según las variables 8, 9, 10 y 13 se confirma y se debe plantear un escenario en donde la situación país, el crecimiento descontrolado del municipio y la falta de registro del mismo, juega un papel importante dentro de la planificación urbana. Del mismo modo, las variables ubicadas en la zona de problemas autónomos (1, 7, 11 y 12), se mantienen dentro del estudio, ya que son variables puntuales que pueden ser resueltas sin importar la dependencia de las demás.

En el caso las variables de la zona de salida (2, 4, 5 y 6), son variables que tienen mucha dependencia de las demás pero que al ser resueltas no influyen sobre las otras, por lo cual en este caso se mantienen dentro del estudio, ya que a partir de ellas se establece el plan de acción para un desarrollo controlado del municipio. En cuanto a la variable de la zona de conflicto, son eliminadas de las variables claves a tomar en cuenta, ya que se ubicó en un porcentaje muy alejado del eje medio de la motricidad y muy cercano al eje medio de la dependencia, siendo está catalogada como una variable con

poca importancia para el estudio. en la tabla 26, se muestran el resultado de la organización de las variables según su motricidad y dependencia.

Tabla 26. Variables externas según el grafico de motricidad y dependencia.

ZONA	ITEM	VARIABLE
ZONA DE PODER	8	Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.
	9	Falta de registro de locales comerciales en el municipio.
	10	Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.
	13	Crecimiento descontrolado del municipio.
PROBLEMAS AUTONOMOS	1	Control cambiario con tasa preferencial.
	7	Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).
	11	Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.
	12	Sistemas computarizados obsoletos.
ZONA DE CONFLICTOS	2	Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.
	4	Instalación de programas para el registro y análisis de datos.
	5	Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.
	6	Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.
ZONA DE SALIDA	3	Actualización de ordenanzas referente a planificación urbana.
	14	Cambio de uso y actividades de un sector con respecto a la variable urbana asignada.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Matriz EFE)

En la tabla 27, se ubican los resultados cuantificados de la evaluación externa de la dirección objeto de estudio, en donde se obtuvo un resultado de 2,38. El valor al encontrarse por debajo del valor medio de 2,5 representa que la coordinación de planeamiento urbano se ubica en un entorno amenazante, afectado directamente por la situación país y el crecimiento descontrolado del municipio, es decir, que debido a la disminución del poder adquisitivo de los ciudadanos en conjunto con la desactualización y mala concientización sobre las normativas de planificación urbana del municipio, han generado que estos realicen invasiones en las área de nuevo desarrollo (ND), de forma desorganizada, es por ello que los objetivos y estrategias

tienen que ir orientados a la reorganización y actualización del municipio en cuanto a la planificación urbana del territorio.

Tabla 27. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Matriz EFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
ITEM	OPORTUNIDADES	IMPORTANCIA PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN EVALUACIÓN	VALOR
1	Control cambiario con tasa preferencial.	5%	4	0,2
2	Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.	5%	3	0,15
3	Instalación de programas para el registro y análisis de datos.	10%	3	0,3
4	Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.	10%	4	0,4
5	Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.	12%	4	0,48
6	Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).	5%	3	0,15
AMENAZAS				
1	Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.	10%	1	0,1
2	Falta de registro de locales comerciales en el municipio.	8%	2	0,16
3	Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.	8%	1	0,08
4	Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.	10%	1	0,1
5	Sistemas computarizados obsoletos.	8%	1	0,08
6	Crecimiento descontrolado del municipio.	9%	2	0,18
		100%		2,38

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.5. Análisis de Matriz FODA

En la tabla 28, se muestra la matriz FODA, conformada por las variables claves ya seleccionadas anteriormente, a partir del cual se establecieron las estrategias y las soluciones a las debilidades y amenazas planteadas, basándose en el uso de las oportunidades y fortalezas de la coordinación de planeamiento urbano.

Tabla 28. Matriz FODA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Interés por el desarrollo de objetivos, plan de acción e indicadores de gestión.</p> <p>F2. Disposición de aprender sobre las normativas y cargos respectivos.</p> <p>F3. Comunicación efectiva entre los inspectores de la coordinación.</p> <p>F4. Disposición por actualizar los procedimientos operacionales y de registro de información de la coordinación.</p>	<p>D1. No se tiene un seguimiento y control de las actividades por medio de indicadores.</p> <p>D2. No se cuenta con una capacitación continua del personal que labora.</p> <p>D3. Responsabilidades no definidas según el cargo asignado.</p> <p>D4. Funciones no delegadas a tiempo por falta de planificación.</p> <p>D5. Ausencia de reuniones entre la Dirección y su personal asignado.</p> <p>D6. Poca comunicación de las metas y objetivos que se quieren lograr.</p> <p>D7. Deficiencias en incentivos laborales.</p> <p>D8. Seguimiento manual y simple de las solicitudes y permisos otorgados.</p> <p>D9. Poca supervisión y seguimiento de las actividades que realiza el personal de la coordinación.</p>
OPORTINIDADES	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
<p>O1. Control cambiario con tasa preferencial.</p> <p>O2. Recaudación de impuestos por multas y conformidad de uso.</p> <p>O3. Instalación de programas para el registro y análisis de datos.</p> <p>O4. Aplicaciones para el registro y pago de impuestos.</p> <p>O5. Reorganización de los sectores del municipio y áreas de protección ambiental.</p> <p>O6. Expansión de los límites urbanos y áreas de Nuevo Desarrollo (ND).</p>	<p>1- Elaborar un plan estartégico para el para el seguimiento y control de las actividades del personal. (F1, O3,O5).</p> <p>2- Capacitar al personal sobre el manejo de programas para registro, análisis de datos y cobro de impuestos. (F2, O3, O4).</p> <p>3- Efectuar jornadas de identificación de los nuevos usos de las zonas existentes y de las nuevas zonas ND. (F3, F4, O5, O6).</p> <p>4- Ubicar las edificaciones y viviendas que incumplen con las políticas de planificación urbana. (F3, O2, O5)</p>	<p>1- Capacitar al coordinador para la planificación, seguimiento y control de las actividades de la coordinación. (D1, D2, O2, O5).</p> <p>2- Definir los objetivos, metas y responsabilidades de cada empleado. (D3, D4, O2, O3).</p> <p>3- Realizar informes y reuniones semanales sobre las actividades realizadas y las futuras. (D5, D6, D9, O2, O5).</p> <p>4- Planificar la autogestión e incentivos mediante la recaudación de impuestos. (D7, O1, O2).</p> <p>5- Instalar aplicaciones para el manejo, seguimiento y análisis de solicitudes y permisos. (D8, O3, O4).</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
<p>A1. Hiperinflación y devaluación del Bolívar Digital.</p> <p>A2. Falta de registro de locales comerciales en el municipio.</p> <p>A3. Cambios de procedimientos, personal y lineamientos por interés político.</p> <p>A4. Desconocimiento de la población con respecto a las ordenanzas y leyes de planificación urbana.</p> <p>A5. Sistemas computarizados obsoletos.</p> <p>A6. Crecimiento descontrolado del municipio.</p>	<p>1 - Compra de equipos computarizados nuevos. (F4, A1, A5)</p> <p>2- Capacitar al personal sobre las normativas referente a políticas de planeamiento urbano. (F2, F4, A3).</p> <p>3- Jornadas de registro de inmueble, terrenos, parcelas y locales comerciales. (F3, A2, A6)</p> <p>4- Inspecciones sobre los nuevos asentamientos residenciales en el municipio. (F4, A4, A6).</p> <p>5- Desarrollar programas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las ordenanzas municipales. (F1, F2, A2, A4)</p> <p>6- Elaborar una actualización de las ordenanzas según la información obtenida en campo de las nuevas zonas de desarrollo. (F4, A3, A6)</p>	<p>1- Planificar actividades de seguimiento del personal mediante supervision periodica de la Dirección. (D1, D5, D9, A3).</p> <p>2- Registro de todas las areas de proteccion ambiental del municipio. (D3, A6).</p> <p>3- Elaborar un manual de operacion, que especifique las competencias, normativas y proceSos legales de cada cargo. (D4, D8, A5, A3).</p> <p>4- Definicion de objetivos y tiempos de entrega reales. (D6, A3)</p>

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Estrategias FO

- Elaborar un plan estratégico para el para el seguimiento y control de las actividades del personal. (F1, O3, O5).
- Capacitar al personal sobre el manejo de programas para registro, análisis de datos y cobro de impuestos. (F2, O3, O4).

- Efectuar jornadas de identificación de los nuevos usos de las zonas existentes y de las nuevas zonas ND. (F3, F4, O5).
- Ubicar las edificaciones y viviendas que incumplen con las políticas de planificación urbana. (F3, O2, O5).

Estrategias FA

- Compra de equipos computarizados nuevos. (F4, A1, A5).
- Capacitar al personal sobre las normativas referente a políticas de planeamiento urbano. (F2, F4, A3).
- Jornadas de registro de inmueble, terrenos, parcelas y locales comerciales. (F3, A2, A6).
- Inspecciones sobre los nuevos asentamientos residenciales en el municipio. (F4, A4, A6).
- Desarrollar programas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las ordenanzas municipales. (F1, F2, A2, A4).
- Elaborar una actualización de las ordenanzas según la información obtenida en campo de las nuevas zonas de desarrollo. (F4, A3, A6).

Estrategias DO

- Capacitar al coordinador para la planificación, seguimiento y control de las actividades de la coordinación. (D1, D2, O2, O5).
- Definir los objetivos, metas y responsabilidades de cada empleado. (D3, D4, O2, O3).
- Realizar informes y reuniones semanales sobre las actividades realizadas y las futuras. (D5, D6, D9, O2, O5).
- Planificar la autogestión e incentivos mediante la recaudación de impuestos. (D7, O1, O2).
- Instalar aplicaciones para el manejo, seguimiento y análisis de solicitudes y permisos. (D8, O3, O4).

Estrategias DA

- Planificar actividades de seguimiento del personal mediante supervisión periódica de la Dirección. (D1, D5, D9, A3).
- Registro de todas las áreas de protección ambiental del municipio. (D3, A6).
- Elaborar un manual de operación, que especifique las competencias, normativas y procesos legales de cada cargo. (D4, D8, A5, A3).
- Definición de objetivos y tiempos de entrega reales. (D6, A3).

4.4.6. Objetivos

En base a los objetivos, estos deben ser definidos según la política, misión y visión de la coordinación, o en su defecto de la dirección de Desarrollo Local, el cual, por medio de las visitas a la coordinación y entrevistas, se verificó que no se cuenta con dichos elementos, incluso a nivel de administración pública, es por ello que para la definición de los objetivos se procedió a utilizar un mapa estratégico propuesto por Kaplan y Norton (2000), debido a que permite establecer metas, objetivos, indicadores e iniciativas, según sus cuatro perspectivas (Perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento).

Es importante resaltar que, las perspectivas de clientes y financieras describen lo que la coordinación desea lograr en el corto y largo plazo, según las estrategias definidas, y las perspectivas de procesos, aprendizaje y crecimiento describen cómo la organización implantará su estrategia, en donde, cada eje estratégico representa un grupo de objetivos relacionados dentro del mapa. Bajo este contexto, se puede concluir que la estrategia de valor de la dirección, surgen cuatro temas estratégicos graficados en la tabla 29, los que conforman la base sobre el cual se desarrollaran los objetivos estratégicos:

- Tema 1: Recaudación de impuestos.
- Tema 2: Aumento del rendimiento y optimización de procesos.
- Tema 3: Actualización de base de datos y zonas urbanas.

- Tema 4: Propuestas de nueva ordenanzas y políticas de planificación urbana.

Perspectiva financiera

- Aumentar la contribución de pagos de impuestos y multas por incumplimiento de las ordenanzas (Periodo 1 año).
- Asegurar la autogestión de coordinación para el desarrollo del plan de acción (Periodo 1 año).

Perspectiva cliente (Municipio Simón Rodríguez)

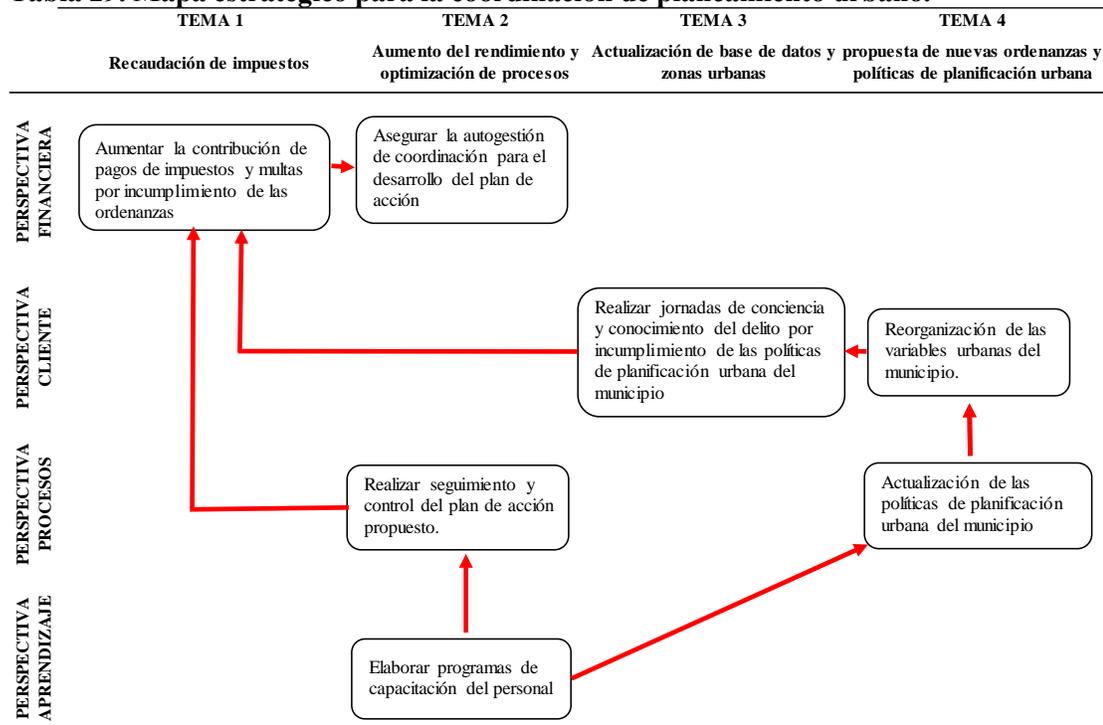
- Reorganización de las variables urbanas del municipio (Periodo 1 año).
- Realizar jornadas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las políticas de planificación urbana del municipio (Periodo 6 meses).

Perspectiva en el Proceso Interno

- Actualización de las políticas de planificación urbana del municipio (Periodo 6 meses).
- Realizar seguimiento y control del plan de acción propuesto (Periodo 1 año).

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

- Elaborar programas de capacitación del personal (Periodo 1 año).

Tabla 29. Mapa estratégico para la coordinación de planeamiento urbano.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.7. Relación entre objetivos y estrategias

De forma sistemática a mediano y largo plazo las estrategias definen el plan de cada uno de los objetivos, por lo que se tomó en cuenta las siguientes características para determinar las mejores estrategias en cada objetivo:

- Una agrupación de las estrategias factibles de acuerdo a los objetivos.
- Relacionar cada una de las estrategias, según las fuerzas externas e internas determinadas.
- Seleccionar según la prioridad de cada una de las estrategias factibles en el Área en estudio.
- Ordenar las estrategias de acuerdo a la prioridad previamente diagnosticada.

En la tabla 30, se muestra la relación entre las estrategias y los objetivos, tomando en cuenta el análisis FODA (estrategias) y el mapa estratégico (objetivos), previamente realizados:

Tabla 30. Relación estrategia/objetivo.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
1. Elaborar programas de capacitación del personal.	<p>FO2 - Capacitar al personal sobre el manejo de programas para registro, análisis de datos y cobro de impuestos.</p> <p>FA2 - Capacitar al personal sobre las normativas referente a políticas de planeamiento urbano.</p> <p>DO1 - Capacitar al coordinador para la planificación, seguimiento y control de las actividades de la coordinación.</p> <p>DA3 - Elaborar un manual de operación, que especifique las competencias, normativas y procesos legales de cada cargo.</p>
2. Realizar seguimiento y control del plan de acción propuesto	<p>FA1 - Compra de equipos computarizados nuevos.</p> <p>DO2 - Definir los objetivos, metas y responsabilidades de cada empleado.</p> <p>FO1 - Elaborar un plan estratégico para el para el seguimiento y control de las actividades del personal.</p> <p>DO3 - Realizar informes y reuniones semanales sobre las actividades realizadas y las futuras.</p> <p>DA1 - Planificar actividades de seguimiento del personal mediante supervisión periódica de la Dirección.</p> <p>DA4 - Definición de objetivos y tiempos de entrega reales.</p>
3. Actualización de las políticas de planificación urbana del municipio.	<p>FO3 - Efectuar jornadas de identificación de los nuevos usos de las zonas existentes y de las nuevas zonas ND.</p> <p>FA6 - Elaborar una actualización de las ordenanzas según la información obtenida en campo de las nuevas zonas de desarrollo.</p>

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Continuación Tabla 31. Relación estrategia/objetivo.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
4. Reorganización de las variables urbanas del municipio.	<p>FA3 - Jornadas de registro de inmueble, terrenos, parcelas y locales comerciales.</p> <p>FA4 - Inspecciones sobre los nuevos asentamientos residenciales en el municipio.</p> <p>DA2 - Registro de todas las áreas de protección ambiental del municipio.</p>
5. Realizar jornadas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las políticas de planificación urbana del municipio.	FA5 - Desarrollar programas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las ordenanzas municipales.
6. Aumentar la contribución de pagos de impuestos y multas por incumplimiento de las ordenanzas.	<p>FO4 - Ubicar las edificaciones y viviendas que incumplen con las políticas de planificación urbana.</p> <p>DO5 - Instalar aplicaciones para el manejo, seguimiento y análisis de solicitudes y permisos.</p>
7. Asegurar la autogestión de coordinación para el desarrollo del plan de acción	DO4 - Planificar la autogestión e incentivos mediante la recaudación de impuestos.

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.4.8. Plan de acción

Es por ello que, a partir de la organización y agrupación de las estrategias con los objetivos, se procedió a definir las metas, cursos de acción, recursos, responsables y mecanismos de retroalimentación, asociados a cada uno de los objetivos. A continuación, se exponen los planes de acción de cada estrategia (Ver tablas 31 a la 49)

- **Objetivo 1: Elaborar programas de capacitación del personal (Periodo 1 año).**

Tabla 32. Plan de acción de la estrategia FO2.

ESTRATEGIA	FO2 - Capacitar al personal sobre el manejo de programas para registro, análisis de datos y cobro de impuestos			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Ubicar programa para el manejo y registro de datos	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica
Establecer un instructor sobre el manejo del programa.	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Entrevista
Programa las horas de capacitación del personal sobre manejo del programa.	Inspectores de planeamiento.	Cada 7 días	Humano	Charlas Foro chat Conferencias
Realizar evaluaciones sobre el manejo del programa seleccionado	Inspectores de planeamiento.	Cada 7 días	Humano	Charlas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 33. Plan de acción de la estrategia FA4.

ESTRATEGIA	FA4 - Capacitar al personal sobre las normativas referente a políticas de planeamiento urbano.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Ubicar las normas nacionales referente a planificación urbana.	Coordinador de planeamiento urbano	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica
Elaborar informe técnico sobre las políticas de planificación urbana	Secretaria de coordinación	Dos semanas	Humano	Análisis de datos
Definir los procedimientos legales que abarca cada departamento.	Coordinador	Un mes	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Programa las horas de capacitación del personal sobre manejo del programa.	Inspectores de planeamiento.	Un mes	Humano	Charlas Foro chat Conferencias

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 34. Plan de acción de la estrategia DO1.

ESTRATEGIA	DO1 - Capacitar al coordinador para la planificación, seguimiento y control de las actividades de la coordinación			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Evaluar las deficiencias de planificación del coordinador de planeamiento urbano	Coordinador	Una semana	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Definir una lista de cursos, charlas y actividades grupales de capacitación	Coordinador	Un mes	Humano	Entrevista Análisis de datos
Programa reuniones para realizar actividades de capacitación sobre liderazgo a los coordinadores.	Inspectores de planeamiento urbano y obra.	Cada 15 días	Humano	Charlas Foro chat Conferencias

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 35. Plan de acción de la estrategia DO1.

ESTRATEGIA	DO1 - Elaborar un manual de operación, que especifique las competencias, normativas y procesos legales de cada cargo.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Determinar las actividades y responsabilidades de cada cargo	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Definir los procesos legales utilizados en la coordinación	Secretaria de coordinación	Un mes	Humano	Entrevista Análisis de datos
Elaborar un manual de operación para la coordinación de planeamiento urbano	Coordinador	2 meses	Humano	Revisión bibliografía Análisis de datos

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 2: Realizar seguimiento y control del plan de acción propuesto (Periodo 1 año).**

Tabla 36. Plan de acción de la estrategia FA1.

ESTRATEGIA	FA1 – Compra de equipos computarizados nuevos.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Definir el número de equipos computarizados requeridos	Coordinador	1 semana	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Establecer las características técnicas necesarias.	Secretaria de coordinación	1 semana	Humano	Encuestas Revisión bibliográfica Charlas
Realizar presupuesto para la compra de equipos nuevos.	Secretaria de coordinación	1 semana	Humano	Entrevistas Análisis de datos
Solicitar recursos económicos a la dirección general	Coordinador	1 semana	Humano	Charlas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 37. Plan de acción de la estrategia DO2.

ESTRATEGIA	DO2 – Definir los objetivos, metas y responsabilidades de cada empleado.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Evaluar las funciones de cada departamento.	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Analizar las competencias de cada empleado.	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Entrevista Encuesta Análisis de datos
Entrevistar al personal del área para conocer su opinión del cargo desempeñado	Coordinador	Una semana	Humano	Entrevista Registro
Definir organigrama y asignación de cargos.	Coordinador	Una semana	Humano	Organigrama Documentación

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 38. Plan de acción de la estrategia FO1.

ESTRATEGIA	FO1 – Elaborar un plan estratégico para el seguimiento y control de actividades del personal.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Definir los indicadores de gestión a utilizar para medir el avance de actividades	Coordinador	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica
Establecer actividades de seguimiento del personal para la dirección	Coordinador	Una semana	Humano	Reuniones internas
Realizar evaluaciones de cumplimiento del plan estratégico planteado	Secretaria de coordinación	Semanal	Humano	Análisis de datos Reporte Documentación

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 39. Plan de acción de la estrategia DO3.

ESTRATEGIA	DO3 – Realizar informes y reuniones semanales sobre las actividades realizadas y las futuras			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Establecer un formato de entrega para realización de informes semanales	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica Análisis de datos
Definir los días de entregas de informes de avances de actividades	Coordinador	Una semana	Humano	Análisis de datos Encuesta
Revisar los avances y cumplimientos de las actividades	Coordinador	Una vez a la semana	Humano	Charlas Reuniones

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 40. Plan de acción de la estrategia DA1.

ESTRATEGIA	DA1 – Planificar actividades de seguimiento del personal mediante supervisión periódica de la Dirección.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Revisar los indicadores de avance y cumplimiento de actividades.	Director	Una vez a la semana	Humano	Revisión bibliográfica
Coordinar reuniones con el director de Desarrollo Local.	Director	Una vez a la semana	Humano	Charlas Reuniones

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 41. Plan de acción de la estrategia DA4.

ESTRATEGIA	DA4 – definición de objetivos y tiempos de entrega reales.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Definir los proyectos y actividades a ejecutar	Coordinador	Un día	Humano	Reuniones internas Reporte Documentación
Estimación de tiempo y recurso de las actividades planificadas	Coordinador	Una semana	Humano	Documentación Reuniones internas
Delegar las actividades al respectivo personal a cargo	Coordinador	Una semana	Humano	Entrevista Reuniones internas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 3: Actualización de las políticas de planificación urbana del municipio (Periodo 6 meses).**

Tabla 42. Plan de acción de la estrategia FO3.

ESTRATEGIA	FO3 – Efectuar jornadas de identificación de los nuevos usos de las zonas existentes y de las nuevas zonas ND			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Definir el equipo de trabajo y las responsabilidades.	Coordinador	Una semana	Humano	Charla
Realizar inspecciones a cada sector y evaluar el uso y variable actual.	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Análisis de datos Inspecciones en campo
Inspeccionar las nuevas zonas del límite urbano	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Análisis de datos Inspecciones en campo
Definir las nuevas variables urbanas del municipio según sus usos actuales.	Coordinador	Una semana	Humano	Documentación Revisión bibliográfica Análisis de datos

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 43. Plan de acción de la estrategia FA6.

ESTRATEGIA	FA6 – Elaborar una actualización de las ordenanzas según la información obtenida en campo de las nuevas zonas de desarrollo.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Definir las características actuales de cada zona	Coordinador	Una semana	Humano	Análisis de datos Documentación
Elaborar un informe técnico sobre el nuevo uso de las zonas urbanas	Inspectores de planeamiento urbano	Una semana	Humano	Análisis de datos Documentación
Ubicar las dimensiones y la ubicación de las nuevas zonas de desarrollo (ND)	Coordinador	Una semana	Humano	Análisis de datos Documentación
Proponer una actualización de la ordenanza referida a la planificación urbana del municipio	Director	Una semana	Humano	Documentación Reuniones internas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 4: Reorganización de las variables urbanas del municipio (Periodo 1 año).**

Tabla 44. Plan de acción de la estrategia FA3.

ESTRATEGIA	FA3 – Jornadas de registro de inmueble, terrenos, parcelas y locales comerciales.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Elaborar un presupuesto de recursos y equipos para elaboración de jornadas	Coordinador	Una semana	Humano	Reuniones internas Documentación
Definir los puntos más idóneos para la ubicación de los puntos de registro en el municipio	Coordinador	Una semana	Humano	Reuniones internas Documentación
Solicitar recursos a despacho para realización de jornadas de identificación	Director	Una semana	Humano	Reuniones internas
Realizar jornadas de registro y actualización de datos de inmuebles, terrenos, parcelas y locales comerciales	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Documentación

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 45. Plan de acción de la estrategia FA4.

ESTRATEGIA	FA4 – Inspecciones sobre los nuevos asentamientos residenciales en el municipio.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Ubicar dentro del municipio los nuevos asentamientos no registrados	Coordinador	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica
Definir las características y parámetros a evaluar	Coordinador	Una semana	Humano	Reuniones internas Documentación
Realizar inspección en campo para evaluar las condiciones actuales	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Documentación Visitas en campo
Elaborar una base de datos sobre las especificaciones de cada asentamiento evaluado	Inspectores de planeamiento urbano	Un mes	Humano	Documentación

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 46. Plan de acción de la estrategia DA2.

ESTRATEGIA	DA2 – Registro de todas las áreas de protección ambiental del municipio.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Determinar los parámetros de una zona de protección ambiental	Coordinador	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica Documentación Entrevistas
Ubicar dentro del municipio las áreas con ríos, lagos, cuencas o vertientes de agua.	Inspectores de planeamiento urbano	Un mes	Humano	Documentación Visitas en campo
Ubicar las áreas con vegetación densa.	Inspectores de planeamiento urbano	Un mes	Humano	Documentación Visitas en campo
Definir las áreas de protección ambiental del municipio.	Coordinador	Una semana	Humano	Documentación Reuniones internas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 5: Realizar jornadas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las políticas de planificación urbana del municipio (Periodo 6 meses).**

Tabla 47. Plan de acción de la estrategia FA5.

ESTRATEGIA	FA5 – Desarrollar programas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las ordenanzas municipales.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/ DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMEN TACIÓN
Dictar charlas y foro chat sobre los requisitos y penalizaciones del permiso de conformidad de uso y permisos de construcción.	Inspectores de planeamiento urbano y obra.	Una vez a la semana	Humano	Charlas Foro chat Conferencias
Brindar cursos de actualización a gestores privados.	Inspectores de planeamiento urbano y obra.	Una vez al mes	Humano	Charlas Cursos
Recorrido en zonas comerciales para la concientización sobre el pago de impuestos.	Inspectores de planeamiento urbano	una vez al mes	Humano	Visitas Charlas
Realizar evaluaciones de cumplimiento de ley y pago de impuestos en comercios	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez al mes	Humano	Visitas Evaluación de datos

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 6: Aumentar la contribución de pagos de impuestos y multas por incumplimiento de las ordenanzas (Periodo 1 año).**

Tabla 48. Plan de acción de la estrategia FO4.

ESTRATEGIA	FO4 – Ubicar las edificaciones y viviendas que incumplen con las políticas de planificación urbana.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Describir las condiciones de incumplimiento de edificaciones según cada zona del municipio	Coordinador	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica Entrevistas
Realizar recorridos dentro de la zona urbana para identificar edificaciones que incumplan con la ordenanza.	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Documentación
Establecer un comunicado y multa por incumplimiento de la ordenanza.	Inspectores de planeamiento urbano	Una vez a la semana	Humano	Documentación charlas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 49. Plan de acción de la estrategia DO5.

ESTRATEGIA	DO5 - Instalar aplicaciones para el manejo, seguimiento y análisis de solicitudes y permisos.			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Ubicar programa para el manejo y registro de datos	Secretaría de coordinación	Una semana	Humano	Revisión bibliográfica
Instalar los programas en las computadoras seleccionadas para el almacenamiento de datos	Programador	Una semana	Humano	Análisis de datos
Definir personal para el mapeo del programa	Inspectores de planeamiento.	Una semana	Humano	Reuniones internas Charlas

Fuente: Infante y Malavé (2024).

- **Objetivo 7: Asegurar la autogestión de coordinación para el desarrollo del plan de acción (Periodo 1 año).**

Tabla 50. Plan de acción de la estrategia DO4.

ESTRATEGIA	DO4 - Planificar la autogestión e incentivos mediante la recaudación de impuestos			
PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA/DURACION	RECURSOS	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Definir el porcentaje y la cantidad de impuesto mensual a recaudar para cumplir con el incentivo mensual	Secretaria de coordinación	Un día	Humano	Análisis de datos Reuniones internas
Solicitud de uso de una parte de los recursos recaudados por conformidad de uso.	Director	Una semana	Humano	Reuniones internas
Creación de cuenta bancaria para depósito de recursos solicitados.	Secretaria de coordinación	Una semana	Humano	Reuniones internas Documentación

Fuente: Infante y Malavé (2024).

4.5. Proponer indicadores de gestión sobre las estrategias que permitan el mejoramiento en la aplicación de las políticas de planificación urbana de la ciudad de El Tigre

Para cada objetivo estratégico, se definió un indicador y el concepto que va a evaluar el desempeño, es decir, se estableció una meta de referencia para medir el cumplimiento de los objetivos, basados en sus cuatro perspectivas (Perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento). En las tablas 50 a la 53, se señalan las estrategias y objetivos que la vinculan, junto a la fórmula, base de medición y meta, y en la tabla 54, se muestra el indicador general (tablero de control), que establece los porcentajes óptimos, tolerables y deficientes de cada uno de los objetivos, permitiendo conocer de esa forma si se tiene un cumplimiento efectivo del plan de acción.

Tabla 51. Indicador de gestión de los objetivos financieros.

Perspectiva	Objetivo	Métrica	Datos	Meta	Frecuencia
FINANCIERA	Aumentar la contribución de pagos de impuestos y multas por incumplimiento de las ordenanzas.	$\frac{(Rec.T) - (Rec.T - 1)}{Rec.T} \times 100$	Rec.T: recaudación actual Rec.T-1: Recaudación del año anterior	≥ 25%	Anual
	Asegurar la autogestión de coordinación para el desarrollo del plan de acción	$\frac{P.s}{P.a} \times 100$	P.s: Presupuesto solicitado de la recaudación P.a: Presupuesto asignado	≥ 90%	Anual

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 52. Indicador de gestión de los objetivos de clientes.

Perspectiva	Objetivo	Métrica	Datos	Meta	Frecuencia
CLIENTE	Reorganización de las variables urbanas del municipio	$\frac{N^{\circ} Var. Act}{N^{\circ} V. U} \times 100$	N° Var.Act: Número de variables actualizadas. N° V.U: Número de variables urbanas del municipio.	≥ 90%	Anual
	Realizar jornadas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las políticas de planificación urbana del municipio	$\frac{N^{\circ} JR}{N^{\circ} JP} \times 100$	N° JR: Número de jornadas realizadas. N° JP: Número de jornadas planificadas	≥ 90%	Mensual

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 53. Indicador de gestión de los objetivos de procesos internos.

Perspectiva	Objetivo	Métrica	Datos	Meta	Frecuencia
PROCESOS INTERNOS	Actualización de las políticas de planificación urbana del municipio	$\frac{N^{\circ}.AA}{N^{\circ} AP} \times 100$	N° AA: Número de artículos actualizadas. N° AP: Número de artículos propuestos.	≥ 80%	Mensual
	Realizar seguimiento y control del plan de acción propuesto	$\frac{N^{\circ}.AR}{N^{\circ} AP} \times 100$	N° AR: Número de actividades realizadas. N° AP: Número de actividades planificadas	≥ 90%	Anual

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 54. Indicador de gestión de los objetivos de aprendizaje y crecimiento.

Perspectiva	Objetivo	Métrica	Datos	Meta	Frecuencia
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Elaborar programas de capacitación del personal	$\frac{N^{\circ}.CR}{N^{\circ} CP} \times 100$	N° CR: Número de cursos realizados. N° CP: Número de cursos realizados.	≥ 80%	Mensual

Fuente: Infante y Malavé (2024).

Tabla 55. Tablero de control de los objetivos estratégicos.

Perspectiva	Objetivo	Porcentaje actual	Meta	Frecuencia	Óptimo	Tolerable	Deficiente
Financiera	Aumentar la contribución de pagos de impuestos y multas por incumplimiento de las ordenanzas	≥ 25%	≥ 25%	Anual	≥ 25%	18%	12%
Financiera	Asegurar la autogestión de coordinación para el desarrollo del plan de acción	≥ 90%	≥ 90%	Anual	≥ 90%	80%	65%
Cliente	Reorganización de las variables urbanas del municipio	≥ 90%	≥ 90%	Anual	≥ 90%	80%	65%
Cliente	Realizar jornadas de conciencia y conocimiento del delito por incumplimiento de las políticas de planificación urbana del municipio	≥ 90%	≥ 90%	Mensual	≥ 90%	80%	65%
Proceso Interno	Actualización de las políticas de planificación urbana del municipio	≥ 80%	≥ 80%	Mensual	≥ 80%	70%	60%
Proceso Interno	Realizar seguimiento y control del plan de acción propuesto	≥ 90%	≥ 90%	Anual	≥ 90%	80%	65%
Aprendizaje y crecimiento	Elaborar programas de capacitación del personal	≥ 80%	≥ 80%	Mensual	≥ 80%	70%	60%

Fuente: Infante y Malavé (2024).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Las políticas de planificación urbana del municipio Simón Rodríguez, están basadas la Ordenanza N° 77-1989, referida a “ORDENANZA SOBRE ZONIFICACIÓN URBANA - Plan de Desarrollo Urbano Local Volumen V”, separada en 11 capítulos y 78 artículos que describen todo lo referente a desarrollo y crecimiento urbano, es decir que, la Ordenanza constituye una serie de artículos, tablas de uso, densidades y requisitos, que describen las características y la clasificación de las diferentes zonas del municipio. Aunado a esto, la ordenanza contiene la superficie de la poligonal urbana del “Área Metropolitana El Tigre – Tigrito”, en donde establece que la poligonal urbana abarca una extensión de 5.494,88 hectáreas.
- El órgano legal competente encargado de implementar y actualizar el Plan de Desarrollo Urbano Local es únicamente la oficina municipal de Planeamiento Urbano adscrita a la dirección de Desarrollo Local de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR), la cual está conformada por 6 trabajadores (1 coordinador, 1 secretaria de coordinación y 4 inspectores), y se encargan específicamente de realizar las inspecciones por conformidad de uso, de proponer las delimitaciones de la poligonal urbana del municipio, de emitir la Variable Urbana que define la zonificación de cada inmueble o terreno del municipio y de apoyar a la dirección de Catastro durante la inspección de terrenos e inmuebles en el municipio.
- Se realizó una investigación por medio de una entrevista no estructurada, donde se procedió a realizar preguntas abiertas sin un orden en específico, con la finalidad de conocer los procedimientos y metodologías de aplicación de las políticas de planificación urbana, mostrando información obtenida referente a

las responsabilidades de cada coordinación que labora en la dirección de desarrollo local.

- Se aplicó una encuesta formada por 12 ítems, el cual se determinó que el personal posee conocimientos sobre el manejo e implementación de la ordenanza municipal en materia de planificación urbana, pero desconoce las normas nacionales y estatales, así mismo, no existe en la dirección un plan estratégico, plan de acción o indicadores de gestión, y que Tanto la dirección como los trabajadores de la coordinación de Planeamiento Urbano, consideran que la ordenanza N°77 vigente, requiere de una actualización.
- Las especificaciones técnicas que no se están cumpliendo según la ordenanza N° 77, se observó que las zonas contempladas como R1, tienen en su mayoría usos incompatibles en cuanto a comercios, bares, licorerías y talleres, en conjunto con el incumplimiento de los retiros permitidos. Del mismo modo las zonas R2 y R3, tiene incumplimiento en cuanto a la ubicación de comercios, retiros de frente y altura máxima permitida en edificaciones de 4 niveles. En cuanto a las zonas de comercio local, la mayoría no cumplen con las normativas de Comercio Vecina (CV), por lo que dichas variables actuales están mal definidas. Del mismo modo se concluyó que las zonas industriales tienen presencias de zonas residenciales, las cuales están estrictamente prohibidas.
- El plan de acción, parte del análisis interno (encuestas realizadas a la coordinación) y del análisis externo (evaluación de factores políticos, sociales y gubernamentales), en donde se estableció una matriz FODA con 4 fortalezas, 9 debilidades, 6 oportunidades y 6 amenazas, para el cual se obtuvieron 4 estrategias FO, 5 estrategias DO, 6 estrategias FA y 3 estrategias DA. Dichas estrategias se relacionaron con los objetivos estratégicos, los cuales se definieron por medio del uso de un mapa estratégico, conformado por cuatro perspectivas (financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje), el cual quedó formado por 4 temas principales y 7 objetivos.

- A partir de la organización y agrupación de las estrategias con los objetivos, se definieron los planes de acción de cada una de las estrategias de la matriz FODA, los cuales contienen las metas, cursos de acción, recursos, responsables y mecanismos de retroalimentación, asociados a cada uno de los objetivos.
- Se estableció un indicador de gestión a cada una de las perspectivas (Perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento), señalando las estrategias y objetivos que la vinculan, junto a la fórmula, base de medición y meta, en conjunto con un indicador general (tablero de control), que establece los porcentajes óptimos, tolerables y deficientes de cada uno de los objetivos, permitiendo conocer de esa forma si se tiene un cumplimiento efectivo del plan de acción.

5.2 Recomendaciones

- Actualizar las normas municipales (ordenanza N° 77), para las políticas de planificación urbana, sino también la implementación de las normas Nacionales del plan de estado y las normas ambientales para la ubicación de áreas de protección ambiental.
- Establecer una mejor evaluación interna, se debe realizar una auditoría interna más detallada, por medio de análisis psicológicos y de conducta, a fin de conocer que capacidades posee, el cargo y las funciones pueden desempeñar cada uno.
- Realizar no solo la evaluación interna y externa a la coordinación de planeamiento urbano, sino también a la dirección de Catastro municipal, ya que es el segundo órgano legal encargado de velar por la zonificación, registro de inmuebles y definición de las variables urbanas.
- Elaborar un plan estratégico o un sistema de control de gestión para cada una a la coordinación de planeamiento urbano, a fin de mejorar el rendimiento y el cumplimiento de objetivos.

- Contratar personal con conocimientos de planificación estratégica, a fin de llevar a cabo de una manera efectiva la implementación, evaluación y control del plan de acción por medio de los indicadores de gestión, propuestos en la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación* (Séptima Edición). Sevilla, España. Editorial Espíteme.
- Beltrán, J. (2000). *Indicadores de gestión* (Segunda edición). Editorial 3R Editores. Bogotá, Colombia
- Biffa, O. (2010), *La planificación estratégica en bancos pequeños*. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Kaplan, R. y Norton, D. (2010). *Execution Premiun: integrando las estrategias y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. Editorial PALLADIUM. Madrid, España.

TRABAJOS ACADÉMICOS

- Ávila, G. (2021), *Evaluación del impacto del índice verde en la ciudad de Cantaura, Municipio General Pedro María Freites, Edo Anzoátegui*. Trabajo de Grado. Ingeniería Civil. Universidad de Oriente Extensión Cantaura. Anzoátegui, Venezuela.
- Moncada, B. (2000). *El sistema de planificación urbana en Venezuela. análisis crítico, caso de estudio: el área metropolitana de Mérida-Ejido-Tabay*. Universidad de los andes. Mérida, Venezuela.
- Ornés, S. (2009). *El urbanismo, la planificación urbana y el territorio desde la perspectiva del derecho urbanístico venezolano*. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.

Pérez, T. (2018). *Propuesta metodológica para establecer las pautas que permitan consolidar el espacio público y su sostenibilidad*. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.

Sanhueza, R. A. (2022), *Planificación Urbana Sostenible En La 11va Modificación Del Plan Regulador Metropolitano De Concepción. Análisis Cartográfico Comparativo Entre El Instrumento De Planificación Vigente Y Su Nueva Modificación*. Universidad de Concepción Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Geografía. Concepción, Chile.

Vilora, D. (2009). *Sustentabilidad urbana en Venezuela, Capitales urbanos para el desarrollo y políticas públicas*. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.

OTROS DOCUMENTOS IMPRESOS

Publicaciones

Cechin, A. y Maks, M. (2019). *La planificación urbana en la era de la complejidad*. Editorial Carola. Quito, Ecuador.

Echebarría, C. y Aguado M. (2003). *La planificación urbana sostenible*. Bilbao, España.

Giménez, C. (2018). *La Participación En La Planificación Urbana En Venezuela*. Universidad Complutense De Madrid. España.

Ponce, H. (2007). *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Revista: enseñanza e investigación en psicología, Volumen 12 #1. México D. F., México.

Documentos legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial, Nro. 36.860.

Ley de Cartografía y Catastro Nacional. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 37.002.

Ley Orgánica para la Ordenación del Territorio (1983). Caracas. Venezuela.

Ley Orgánica de Ordenación Urbanística (1987). Publicada en la Gaceta Oficial Nro. 33.868.

Ley Orgánica del Poder Público Municipal. Publicada en Gaceta Oficial Nro. 5.806

Ordenanza Número Ordinario N° 77 (1989). *Ordenanza sobre zonificación urbana - Plan de Desarrollo Urbano Local Volumen V*. Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez. Anzoátegui, Venezuela.

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN URBANA EN LA CIUDAD DE EL TIGRE, MUNICIPIO SIMÓN RODRÍGUEZ, ESTADO ANZOÁTEGUI.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código ORCID / e-mail	
Fabiana C. Infante T.	ORCID	CI: 26.695.456
	e-mail	fabianainfantect@gmail.com
	e-mail	
Omaira del J. Malavé H.	ORCID	CI: 25.622.941
	e-mail	Omairamalave15@gmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Matriz FODA
planificación urbana
objetivos
estrategias
indicadores de gestión
ordenanzas

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Escuela de Ingeniería y Ciencias Aplicadas	Ingeniería Civil

Resumen (abstract):

RESUMEN

La investigación, se centró en la evaluación de las políticas de planificación urbana, del municipio Simón Rodríguez, el cual estuvo basada en una investigación documental ya que por medio de la revisión bibliográfica, se ubicaron las políticas de planificación urbana, en este caso la ordenanza N° 77 referida a ordenanza sobre zonificación urbana Volumen V, en donde la coordinación de Planeamiento Urbano adscrita a la dirección de Desarrollo Local de la Alcaldía del Municipio Simón Rodríguez (AMSR), es el órgano legal competente encargado de implementar y actualizar el Plan de Desarrollo Urbano Local. Del mismo modo, la investigación se ubicó en una de campo ya que se realizó una encuesta a la coordinación de 12 ítems que determinó que el personal posee conocimientos sobre el manejo de la ordenanza, pero que no cuentan con un plan de acción o indicadores de gestión que faciliten su aplicación. Así mismo se realizó visitas de campo a las zonas del municipio, donde se determinó el incumplimiento por parte de las edificaciones en cuanto a retiro de frente, altura máxima permitida, y actividad comercial en zonas residenciales e industriales, en conjunto con una mala planificación de la coordinación para el cumplimiento de los objetivos y metas. Por último, en base a la información recopilada se definieron las variables claves para el análisis FODA que determinaron las estrategias para una correcta implementación de las políticas de planificación urbana, teniendo 20 estrategias y 7 objetivos, a los cuales se implementó un indicador de gestión para el seguimiento y control de los mismos.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código ORCID / e-mail										
Prof. Gabriela Prado	ROL										
		CA		AS	X	TU		JU			
	ORCID	CI: 18.594.213									
	e-mail	gabrielaprado_2010@hotmail.com									
	e-mail										
Prof. Jesús Álvarez	ROL										
		CA		AS		TU		JU	X		
	ORCID	C.I: 4.510.362									
	e-mail	Sainca40@yahoo.com									
	e-mail										
Prof. Rojas Laurimar	ROL										
		CA		AS		TU		JU	X		
	ORCID	CI:15.563.371									
	e-mail	rojaslaurimar@gmail.com									
	e-mail										

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	07	16

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
AECTTG_ITFCMHOJ2024

Alcance:**Espacial:** UNIVERSAL**Temporal:** INTEMPORAL**Título o Grado asociado con el trabajo:**

Ingeniero Civil

Nivel Asociado con el Trabajo:

Pregrado

Área de Estudio:

Ingeniería y Ciencias Aplicadas

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui, Extensión Cantaura

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolanos Cunele

JUAN A. BOLANOS CUNELE
Secretario

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “Los trabajos de grados son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrá ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario, para su autorización”.



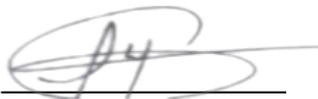
Br. Fabiana C. Infante T.

AUTOR



Br. Omaira del J. Malavé H.

AUTOR



Prof. Gabriela Prado

TUTOR