



## EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL ESTADO ZULIA

Alonso Elías Pirela Añez

### RESUMEN

El estudio se efectuó con el propósito de analizar el pensamiento estratégico y el plan de desarrollo económico del Estado Zulia. La metodología utilizada fue descriptiva. Se utilizó como población para la elaboración del plan estratégico a personajes políticos, económicos, universitarios y de la sociedad zuliana en general. Los resultados esperados del trabajo se verán una vez puesto en marcha el plan estratégico de desarrollo económico del Estado Zulia. Como conclusión, para la elaboración del plan estratégico, la primera reunión se llevó a cabo el día 25 de octubre del 2001 en la sede de Fundacite Zulia.

**Palabras Clave:** Pensamiento, Plan, Estrategia, Desarrollo, Bienestar.

### ABSTRACT

The study was made with the purpose of analyzing the strategic thought and the strategic plan of economic development of Zulia State. The methodology used was a descriptive one. As population for the elaboration of the strategic plan was used politicians, economist, university students and the Zulia's society in general. The prospective results will be gotten once the strategic plan of economic development of Zulia State starts. As conclusion, for the elaboration of the strategic plan, the first meeting was carried out the day October 25 the 2001 in Fundacite Zulia.

**Keywords:** Thought, Plan, Strategy, Development, Wellbeing.

### INTRODUCCIÓN

El pensamiento estratégico es una combinación de métodos analíticos y elasticidad mental utilizados para obtener ventajas competitivas (Ohmae, 1978).

El pensamiento estratégico es el cimiento para la toma de decisiones estratégica, ya que garantiza la salud a largo plazo de la empresa (Morrissey, 1996).

Un pensador estratégico eficaz, tiene la capacidad de conectar sus



acciones diarias con los objetivos a largo plazo del negocio. Esto significa tomar decisiones congruentes con las estrategias de la organización y comprender cuando las propias estrategias necesitan evolucionar en respuesta a los cambios y virajes potenciales del mercado (Wall y Rye, 1997).

El pensamiento estratégico proporciona las bases para la planeación estratégica y es en gran medida de naturaleza intuitiva; lleva la perspectiva, mientras que la planeación a largo alcance lleva a la posición y la planeación táctica al rendimiento; trata los valores, las convicciones filosóficas de los ejecutivos encargados de guiar a su empresa en un viraje exitoso, la misión y visión como conceptos actuales y futuros y la estrategia como la dirección en que debe avanzar la empresa (Morrisey, 1996).

Según el mismo autor, el desarrollo del pensamiento estratégico en una organización lleva la creación de un equipo directivo con una visión compartida de futuro y de un compromiso personal, una identificación con el proyecto, sus estrategias y un sentimiento profundo de autoridad y paternidad por parte de todas las personas claves de la organización. Cualquier cambio que se quiera introducir se pondrá en práctica mucho más fácil si se tiene el apoyo de todo el personal directivo de la empresa. De aquí que, un punto importante de todo el proceso ha de ser el de generar un sentimiento de que la dirección pertenece al equipo completo.

El proceso de pensamiento estratégico se puede dividir en cinco partes:  
Reflexión: Reflexionar sobre los conceptos claves es vital, de forma tal que seamos conscientes de cómo estamos al inicio de este proceso.

- **Análisis:** Constituye la fase más extensa del proceso, en ella ha de estudiarse todas las partes esenciales de la empresa y su entorno, procurando relacionarlas entre sí. Este análisis deberá efectuarse en presente y futuro y tendrá que tenerse en cuenta que decisiones se deberán tomar hoy con perspectiva de futuro.
- **Decisión:** Es el resultado de la reflexión, el análisis y el objetivo final del modelo, intentando plantear la práctica total de los puntos claves para una empresa, procurando hacer visible todas sus interrelaciones.
- **Evaluación:** Consiste simplemente en intentar detectar posibles incoherencias o fallos en las decisiones tomadas.
- **Implantación:** La puesta en práctica corresponde a la ejecución del



resultado final de este proceso de pensamiento estratégico. Según Gerstein (1996), el pensamiento estratégico no es un conjunto de teorías, sino un punto de vista.

Es el punto de vista del estratega de los negocios que ve el mundo de modo diferente. El estratega ve las actividades de los negocios tal como se desarrollan en el mercado competitivo, no como lo entiende la gerencia.

El estratega ve la empresa del exterior, como si sus actividades internas se proyectaran en una pantalla por medio de una linterna mágica situada en su centro; ello, en oposición con el gerente operativo, quien tiende a ver la empresa de adentro hacia fuera.

Cambiar el punto de vista propio es esencial para el desarrollo del pensamiento estratégico. El punto de partida más lógico quizá sea la definición de la estrategia en sí.

Afirma el mismo autor que la estrategia puede verse de dos modos, relacionados entre sí pero hasta cierto punto diferente: En primer lugar, cabe verla como un conjunto de intenciones a menudo expresadas en forma de un plan estratégico.

El plan estratégico se desarrolla como un enunciado de la visión que la empresa tiene acerca del alcance de sus operaciones, de sus metas y objetivos y de los programas y demás acciones necesarias para lograr el éxito dentro del contexto del ambiente competitivo previsto.

El segundo modo de ver la estrategia es más conductista. Especialmente, la estrategia se considera allí como una pauta de asignación de recursos. Cuando se la examina de este modo, quedan claros dos puntos:

Toda empresa tiene una estrategia implícita que puede deducirse por el modo como asigna capital, instalaciones y personas, y por las oportunidades que su gerencia aprovecha como también aquellas de las que tiende a prescindir.

Enunciar las intenciones propias, es decir, poner por escrito un plan estratégico, es tan solo la mitad del proceso creador de una estrategia. Antes de que la gerencia pueda decir que la empresa cuenta realmente con una nueva estrategia, es necesario haber transformado con éxito las intenciones en realidades.

En cuanto a los lineamientos del plan estratégico de desarrollo económico



del Estado Zulia podemos decir, que este es el resultado de la participación de diferentes actores sociales como son las universidades, investigadores, empresas, instituciones gubernamentales y ciudadanos en general, que estuvieron dispuestos a asumir el reto de elaborar un plan estratégico para la región. Fundacite Zulia (2002).

Así tenemos, que el trabajo se realizó con las participaciones activas de los distintos sectores y expertos de cada área de desarrollo importantes para la región, quienes asumieron como pilares fundamentales el análisis de los problemas regionales, los lineamientos y directrices estratégicas de los planes de desarrollo económico y social de la región, así como las políticas y programas del Ministerio de Ciencia y Tecnología, la situación actual de la ciencia y la tecnología en la región y la prospectiva científica y tecnológica en la búsqueda de mejores niveles de calidad de vida de la gente.

Para desarrollar el trabajo se selecciono como base las áreas prioritarias tales como: la ciencia, la tecnología y la innovación. En este sentido se promovió un proceso que se caracterizó por la:

- Orientación de las discusiones e intercambios para la aplicación del conocimiento en ciencia y tecnología a situaciones cuya solución mejore la calidad de vida del ciudadano.
- Articulación en forma pertinente, oportuna y factible, entre los problemas y necesidades identificadas en común y las áreas prioritarias del desarrollo regional.
- Vinculación y compromiso de los diferentes actores sociales en el diseño de un portafolio de proyectos concretos en investigación y desarrollo regional.

## **PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**

El pensamiento estratégico es una combinación de métodos analíticos y elasticidad mental utilizados para obtener ventajas competitivas (Ohmae 1978).

El Pensamiento Estratégico es un proceso por medio del cual los altos ejecutivos pueden estar sobre los procesos gerenciales diarios y sobre las crisis para obtener una perspectiva diferente de la organización y de su ambiente (Garrat ,1995)

El pensamiento estratégico es el cimiento para la toma de decisiones



estratégica, ya que garantiza la salud a largo plazo de la empresa (Morrissey, 1996).

El pensamiento estratégico es el arte de exceder a un adversario, sabiendo que el adversario está tratando de hacer lo mismo contigo. Se enseña a pensar haciendo buenas preguntas; se piensa bien si se hacen las preguntas pertinentes. Una pregunta es buena si se hace pensar; tanto más buena es cuando más hace pensar, es decir, buscar razones de lo que se afirma, y pensar por qué no son tan sólidas las razones que apoyan otras alternativas de acción diferentes a las que se proponen.

## **VISIÓN**

Ser un estado líder en Venezuela, prestando un servicio de calidad para el bienestar de toda la población, logrando la autosostenibilidad económica. El enunciado de la visión que una empresa establece configura un contexto esencial para situar una estrategia más detallada y para la relación de la firma con diversos grupos que invierten en ella. Por lo general, un enunciado de la visión aclara la misión o finalidad de la organización (Gerstein, 1996).

Collins y Porras (1998), sustentan que la organización que tenga una visión establecida – o algo como ella – no garantiza de ninguna manera que esta se convertirá en una compañía visionaria.

Las compañías visionarias no han obtenido su larga y próspera vida porque escribieron una visión elegante, o una misión que se hizo popular en años recientes.

## **MISIÓN**

Brindar el bienestar de los servicios públicos en todos los sectores: salud, educación, cultura, economía y política entre otros, con calidad, eficiencia y eficacia empresarial; contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población y protegiendo el medioambiente, con la participación integral de los habitantes de la región.

## **VALORES**

### **TRABAJO EN EQUIPO**

La sinergia de la síntesis de las ideas de muchos participantes abre la posibilidad hacia nuevas opciones estratégicas, y es una forma de creatividad grupal. Eden y Ackermann (1998).



El pensador estratégico debe ser examinado antes de estudiarse el nivel grupal.

Es necesario determinar la necesidad por estructura en los individuos por que los grupos están conformados por individuos y pensamientos; estos incluyen pensamientos estratégicos originados en la mente de los individuos.

El entender las características cognitivas de los individuos tiene ramificaciones para realizar estudios a un nivel más amplio.

La necesidad personal por estructura puede explicar el énfasis que los estrategas han puesto en las decisiones grupales.

Si el grupo está constituido por individuos con alta necesidad por estructura, el mismo problema existirá.

La creación y uso de las herramientas estratégicas indica que existe un gran número de individuos con alta necesidad por estructura.

### **INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN**

Ubicar a los empleados en los trabajos donde puedan usar sus experiencias y habilidades.

- Dar a los empleados autonomía en la forma de realizar su trabajo.
- Proveer los recursos necesarios.
- Apoyar a los equipos de trabajo.
- Incentivar el reconocimiento del trabajador por parte de los supervisores.
- Crear un clima en el cual la organización entera apoya el esfuerzo creativo.

### **RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE**

Respetamos al medio ambiente, por ello nuestras acciones están encaminadas a preservarlo. Por otra parte, en lo referente al plan estratégico de desarrollo económico del estado Zulia, tenemos lo siguiente: Metodología de Trabajo, Fundamentos del Plan Estratégico, Fases de trabajo, los



resultados y las visiones.

## **METODOLOGÍA AL TRABAJO**

En el proceso de formulación del documento preliminar del Plan estratégico Regional, se utilizaron estrategias de coordinación, consulta promoción, divulgación y evaluación permanentes para la toma de decisiones. Las técnicas e instrumentos utilizados, así como el análisis, dependieron de la naturaleza y complejidad de los problemas y las necesidades planteadas en el ámbito regional y local. Fundacite Zulia. (2002).

El enfoque de de planificación utilizado fue de carácter social, participativo, por problemas y en búsqueda de resultados deseables a corto, mediano y largo plazo.

## **FUNDAMENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Básicamente este proceso se fundamentó en la realización de tres tipos de actividades:

- Lineamientos generales para el desarrollo del trabajo por áreas.
- Objetivos a considerar en la elaboración de la propuesta de cada área.
- Identificación y establecimiento de prioridades en proyectos de desarrollo de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Estado Zulia.

## **FASES DEL TRABAJO**

A continuación exponemos las fases que se cumplieron en el desarrollo de las diferentes actividades realizadas por las comisiones de áreas.

### **FASE DE INICIO**

Esta fase estuvo conformada por las siguientes actividades:

- La reunión informativa inicial, la cual se llevó a cabo el día 25 de octubre de 2001.
- La designación de la comisión central por parte de Fundacite Zulia.



- La constitución de 11 comisiones de trabajo.
- La entrega de los lineamientos generales, cronogramas de trabajo y material de apoyo.

### **FASE DE DESARROLLO**

- En esta fase se cumplieron las siguientes actividades:
- Entrega por parte de Fundacite Zulia, el material de apoyo requerido por cada área.
- Realización de mesas de trabajo, reuniones de discusión para la elaboración del análisis FODA.
- Entrega del informe de avance de cada área. Este informe fue presentado en reunión del comité organizador, con el fin de dar apertura a una discusión más amplia.
- Determinación de los problemas y necesidades y su vinculación con el sector ciencia, tecnología e innovación.

### **RESULTADOS**

Los resultados de todo el proceso de concertación han sido recogidos en los lineamientos estratégicos del plan de desarrollo regional de ciencia, tecnología e innovación para el estado.

Los lineamientos estratégicos del Plan Estratégico de Desarrollo Económico del Estado Zulia está basado en las siguientes áreas: Salud, Educación, Agroalimentaria, Ambiente, Energía, Vivienda y Hábitat, Biotecnología, Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones, Gestión de Riesgos y Reducción de Desastres, Gestión Pública Regional y PYME.

### **VISIÓN PARA CADA ÁREA**

#### **SALUD**

Constituirse en la principal herramienta que permita el desarrollo científico y tecnológico para consolidar las acciones de investigación, diagnóstico y terapéuticas de los diferentes actores que contribuyan a un mejoramiento de





la calidad de vida de la población.

## **EDUCACIÓN**

Extenderse a todo el territorio del Estado Zulia para que la población pueda tener acceso a una educación con criterio de pertenencia y calidad, que garantice el aprendizaje integral del individuo con valores y capacidad de respuesta, a los constantes cambios que se susciten en la realidad social y en la ciencia y la tecnología; con un profundo respecto a los derechos humanos y obtener así una mejor calidad de vida para todos los ciudadanos.

## **AGROALIMENTARIA**

Ser un área que promueva y contribuya en la construcción de un sistema agroalimentario regional de referencia internacional, enmarcada en los conceptos de seguridad agroalimentaria y desarrollo sostenible con criterios de eficiencia gerencial, técnica y económica en un contexto tropical y con estándares de calidad definidos, que permitan el acceso de nuestros productos agrícolas al mercado global.

## **AMBIENTE**

El estado instaurará un sistema de vida sano y saludable para los humanos, animales y las plantas que disminuyan las enfermedades ambientales, creando condiciones de vida de acuerdo con normas básicas de higiene, preservando los bienes o propiedades y eliminando las amenazas de destrucción del planeta por contaminación, logrando de esta forma mejorar la calidad de vida.

## **ENERGÍA**

Lograr un desarrollo del sector energético del Zulia de manera sustentable, en armonía con el ambiente y aprovechando las potencialidades de la región, para mejorar la calidad de vida del zuliano y venezolano.

## **VIVIENDA Y HÁBITAT**

Hacer de este programa un área prioritaria de excelencia innovadora especialmente en aspectos del financiamiento y la industria de la construcción de viviendas y su entorno; mediante la incorporación de nuevas tecnologías, capaces de impulsar el desarrollo de microempresas y cooperativas, con la participación activa de la comunidad organizada y el apoyo y coordinación de actores vinculados al desarrollo social, económico,



ambiental e institucional.

## **BIOTECNOLOGÍA**

Hacer de la biotecnología un instrumento científico tecnológico eficiente para la generación de bienestar en el ser humano, basado en la producción de bienes y servicio biotecnológicos con aplicaciones en las áreas de salud, ambiente, alimentación, animal y vegetal, entre otras, en armonía con el ambiente y respetando los derechos y principios éticos inherentes a la vida.

## **TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES**

Hacer que el sistema de telecomunicaciones e informática de la región logre su máxima excelencia.

## **GESTIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES**

Proyectos hacia el futuro como una institución fuerte, orientada al servicio de la seguridad dentro de nuestra comunidad, contribuyendo con el desarrollo económico, científico y social de la ciudad, adiestrando y capacitando a nuestro personal de acuerdo a las exigencias de estos nuevos tiempos y el crecimiento demográfico e industrial de nuestra ciudad con la finalidad de prestar uno de los mejores servicios de seguridad ciudadana de nuestro país.

## **GESTIÓN PÚBLICA Y REGIONAL**

Protagonizar en el área de ciencia y tecnología la construcción del desarrollo físico, económico y social, de la región zuliana, actuando en sinergia con todos los sectores de esta región y generando soluciones altamente efectivas, eficientes y eficaces a los problemas del Zulia.

## **PYME.**

Aspiramos que las empresas, el estado y las universidades alcancemos juntos una visión compartida del desarrollo zuliano, donde la ciencia y el conocimiento en innovaciones y tecnologías se transformen en bienes, aporten soluciones y aumenten el bienestar colectivo Procedimiento de Investigación.

Con el fin de analizar el pensamiento estratégico y el plan estratégico de desarrollo económico del estado Zulia, se describieron los hechos tal y como se plantean para luego observarlos y poder dar un juicio acerca de cómo



lograrlo , lo cual ha permitido determinar que el tipo de investigación es descriptiva.

Al respecto (Chávez, 1996), expresa que la investigación descriptiva es aquella que se orienta a recolectar información relacionada con el estado real de los fenómenos, personas, objetos o situaciones, tal cual como se presentan en el momento de su recolección. No se pretende realizar inferencias ni verificar hipótesis.

### **POBLACIÓN Y MUESTRA**

En esta investigación la población estará representada por un número determinado de personas de edad comprendida entre los 25 – 55 años de sexo masculino y femenino con un grado de instrucción de ingenieros, licenciados, que aún no han sido seleccionados pertenecientes al Departamento de Desarrollo de Empresas de Corpozulia, al Departamento de Desarrollo Económico de la Gobernación del Estado Zulia, los sectores universitarios de la región, el IESA región zuliana, Fundacite Zulia, y todos los actores políticos y económicos de la región.

De la mencionada población se seleccionará una muestra representativa de la misma.

### **CONCLUSIONES**

Luego de haber efectuado el proceso de investigación y desarrollado los objetivos se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- El desarrollo del pensamiento estratégico en una organización lleva a la creación de un equipo directivo con una visión compartida de futuro y de un compromiso personal, una identificación con el proyecto, sus estrategias y un sentimiento profundo de autoridad y paternidad por parte de todas las personas claves de la organización.
- El pensamiento estratégico proporciona las bases para la planeación estratégica, esta a la vez es el proceso de llegar a un consenso claro acerca de donde se encuentra la empresa, a donde quiere llegar y como va a lograrlo.
- El Estado Zulia cuenta con un plan de desarrollo a largo plazo, el cual tiene como visión estratégica el crecimiento de esta entidad, compartida con los principales actores, para el período 2001 al 2020, para la



consolidación de nuevas empresas como estrategia fundamental para la generación de empleos y contrarrestar el incremento explosivo de la economía informal.

- Un plan estratégico se desarrolla como un enunciado de la visión que una organización debe tener acerca del alcance de sus operaciones, de sus metas, objetivos, de los programas y de las demás acciones necesarias para lograr el éxito dentro del contexto del ambiente competitivo previsto.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chávez, N (1996). "Introducción a la Investigación Educativa". Editorial A.R.S. Gráfica. Caracas. Venezuela.

Gerstein, M. (1996). "Pensamiento Estratégico. Encuentro con la tecnología. Estrategias y cambios en la era de la información". Addison – Wesley Iberoamericana. México.

<http://www.infinita.com.mx/notas/pe.htm> . Consultado: 10-10-2003

Lafuente, L y Rodríguez, M. (2002). "Pensamiento Estratégico, Planeación y Dirección Estratégica". Perú.

Márquez, N (2002). "Hacia un Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Estado Zulia". Fundacite Zulia. Ediciones Astro Data. S.A. Maracaibo. Venezuela.

Morrisey, G (1996). "Planeación a largo plazo. Creando su estrategia". Editorial Prentices Hall Hispanoamericana S.A. España.

<http://www.pad.edu/articulo/pensamientoestrategico.pdf>. Consultado: 10-10-2003

<http://www.ucf.edu.cu/publicaciones/anuario2002/economicos/articulo23.pdf>. Consultado: 12-10-2003

<http://www.pad.edu/articulos/pensamientoestrategico.pdf> Consultado: 12-10-2003.