

GOBERNABILIDAD ES MISERICORDIA PARA SERVIR

Riad BUJANA SALDIVIA¹

RESUMEN

¿Saben Uds. cómo está la atención administrativa en nuestro país? Estoy seguro que no. Da tristeza como estamos, pero en una reunión privada que se tuvo con la Dra. Eglé Iturbe de Blanco, se realizó la pregunta de rigor, ¿De cuánto personal se deberá requerir para cambiar la conducción? ¿Cómo sería la transición? Ella estimó una cifra aproximada de más de 35.000 personas, entre profesionales, militares institucionales, policías de alto nivel en su formación, de técnicos superiores, de asistentes y de personal de secretaría, para ser entrenados en el país, inmediatamente al comenzar la transición. Fue una cifra extraída por su experiencia, pero muy respetada por sus trabajos anteriores sobre el mismo tema. Se le preguntó ¿Cómo hacer esa disgregación? Respondió que sólo era una cifra estimada, que quizás fuese corta, pero no había una distribución por cada Estado.

Es evidente deberá prepararse un adiestramiento en todo el país a través de las Academias y las Universidades. En todo caso, se propone que dicha formación dependerá de la distribución nacional que localizará a los formadores universitarios de cada Estado y la dirección general de las Academias, de acuerdo a una programación nacional basada en temas que requerirá el país para una conducción que tardarían dos lustros para equilibrar el tiempo desperdiciado, que se deberá ejecutar con premura. Corresponderá resaltar:

1. **Definición de la democracia.**
2. **La corrupción destruye a una nación.**
3. **El servicio de atención esmerada al ciudadano, para cualquier trámite.**
4. **El liderazgo comprometido, es parte del testimonio personal para conducir hacia el bien común a las comunidades.**
5. **La gobernabilidad interconecta las ejecuciones programadas y presupuestadas al país, para su desarrollo social.**
6. **La profesionalidad excelente de las actividades técnicas para el bien común.**

Es bueno pensar que habrá gente que se dedicará en los distintos escenarios para el adiestramiento en los organismos nacionales, estatales y municipales, militares y policiales, con el objeto de desarrollar valores en los nuevos liderazgos del proyecto de la gestión deseada después del Día D. La ejecución será a través del Consejo Ejecutivo de la Gobernabilidad para la recuperación del País, en lo ético, lo moral y lo cívico.

Al final del presente estudio, se concibió el ofrecimiento de la estimación de los Formadores de Formadores en cada estado y sus municipios. El procedimiento se ejecutó mediante el estudio comparativo de estadísticas de empleo público Latinoamericano y del Caribe, que conformó el sistema ideal para lograr las cantidades humanas óptimas, que alcanzarán la obligación hacia el adcentamiento de la Gobernabilidad. De tal manera, se destacará la atención por excelencia a los ciudadanos que exigirán el bien común a través de la calidad del servicio público hacia las comunidades.

ABSTRACT

Do you know what administrative attention is like in our country? I'm sure not. It is sad as we are, but in a private meeting that was held with Dr. Eglé Iturbe de Blanco, the obligatory question was asked: How many personnel should be required to change the management? What would the transition be like? She estimated an approximate figure of more than 35,000 people, including professionals, institutional soldiers, high-level police in their training, senior technicians, assistants and secretarial staff, to be trained in the country, immediately upon beginning the transition. It was a figure drawn from his experience, but highly respected because of his previous work on the same subject. He was asked how to do this disintegration? He responded that it was only an estimated figure, which may have been short, but there was no distribution by each State.

It is evident that training must be prepared throughout the country through the Academies and Universities. In any case, it is proposed that said training will depend on the national distribution that will locate the university trainers of each State and the general direction of the Academies, according to a national programming based on

¹ Académico, Ingeniero Civil, Especialidad Vialidad, Universidad Santa María, Master of Science, Planificación en Ingeniería de Transporte, Universidad de Los Andes. Miembro de la Comisión de Infraestructura de la Academia Nacional de Ingeniería y el Hábitat. Correo-e: riadbs1946@gmail.com

topics that the country will require for a conduct that would take two five years to balance the wasted time, which must be executed quickly. It will be necessary to highlight:

1. **Definition of democracy.**
2. **Corruption destroys a nation.**
3. **The service of careful attention to the citizen, for any procedure.**
4. **Committed leadership is part of the personal testimony to lead communities towards the common good.**
5. **Governance interconnects the programmed and budgeted executions of the country, for its social development.**
6. **The excellent professionalism of technical activities for the common good.**

It is good to think that there will be people who will dedicate themselves to the different scenarios for training in national, state and municipal, military and police organizations, in order to develop values in the new leadership of the desired management project after D-Day. The execution will be through the Executive Council of Governance for the recovery of the Country, ethically, morally and civically.

At the end of this study, the offer of the estimate of the Trainers of Trainers in each state and its municipalities was conceived. The procedure was carried out through a comparative study of Latin American and Caribbean public employment statistics, which formed the ideal system to achieve optimal human quantities, which will achieve the obligation towards the improvement of Governance. In this way, the attention par excellence to citizens who will demand the common good through the quality of public service to the communities will be highlighted.

INTRODUCCIÓN

A.- LOS TRES COMPONENTES DE ARISTÓTELES PARA LA GOBERNABILIDAD

1. Gobernabilidad y eficacia: la tradición de la “razón de estado”.
2. Gobernabilidad y legitimidad: la tradición del “buen gobierno”.
3. Gobernabilidad y estabilidad

1. GOBERNABILIDAD Y EFICACIA: LA TRADICIÓN DE LA “RAZÓN DE ESTADO”

Gobernabilidad es el arte de gobernar en el ejercicio del poder político de un sistema social, para alcanzar objetivos prefijados al menor costo posible. El ejercicio eficiente incorpora el consenso como insumo del proceso de toma de decisiones e implementación de políticas. El poder se distribuye en la diversidad de subsistemas sociales, políticos y económicos, por lo tanto es parcial y proporcional a cada momento de la toma de decisiones según las expectativas y estrategias.

2. GOBERNABILIDAD Y LEGITIMIDAD: LA TRADICIÓN DEL “BUEN GOBIERNO”

Las condiciones de gobernabilidad se han vinculado a largas y lejanas tradiciones del pensamiento político. La justicia y la legitimidad de un ordenamiento político social, los derechos humanos y de la obligación gubernamental de proveer el bien común, es decir, la tradición del buen gobierno. La línea del pensamiento político desde Platón a Aristóteles, viene dada por la preocupación de descubrir las condiciones del Estado justo y establecer la mejor forma de gobierno conforme a sus deseos de vida. La edad moderna retoma estas ideas hablando en diferentes obras políticas del “recto gobierno con poder

soberano para los individuos, conseguir la paz, la seguridad y el bien de la población”. De tal manera el Estado deberá gobernar atendiendo los problemas con soluciones de calidad en la acción mediante leyes fijas y establecidas.

3. GOBERNABILIDAD Y ESTABILIDAD

Un sistema será estable políticamente, por la capacidad de ese sistema para ser sostenible en el tiempo e innovar continuamente los desafíos como consecuencia de la vivencia ciudadana que demanda la calidad de vida, en eso consiste en asegurar la estabilidad del poder.

Con lo anteriormente expuesto, podremos interpretar que la **gobernabilidad** es un estado de equilibrio dinámico entre demandas sociales y capacidad de respuesta gubernamental. Esta definición nos permite articular los principios de eficacia, legitimidad y estabilidad en las distintas actividades de la gobernabilidad, donde se consideran las soluciones como compromisos prioritarios, de eficacia/eficiencia gubernamental, en la toma de decisiones para el bien común, según las exigencias de la legitimidad social, garantizando la firmeza de los sistemas políticos .

Fuente informativa obtenida en el libro sobre “Política” de Aristóteles (384 a. C.-322 a. C.), editado en PDF Google Digital, por la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN), Sindicato de la Administración Pública. <http://upcndigital.org> Buenos Aires, Argentina.

B.- LA IMPORTANCIA DE LOS VALORES EN LA GOBERNABILIDAD

Los valores existentes son posibles incorporarlos a los nuevos liderazgos, siempre con la exigencia de un nivel de conciencia alto y un enérgico deseo de innovar u optimizar. De

tal forma, así como pueden agregarse a las ideas renovadoras, también pueden rechazarse desvalores que no convienen a una gestión sana.

Dada la importancia que el sistema de valores tiene en nuestras actividades y tomando en cuenta lo esencial del sistema, es fundamental hacer un esfuerzo deliberado para llevar tales valores a la realidad, y así poder concientizar las acciones de los dirigentes en favor de los demás.

Esta reflexión puede identificar los valores para la gobernabilidad, es un gran paso hacia el control de la propia vida, hacia el equilibrio interior y se establecerá la base esencial para la eficacia personal en el servicio a prestar y se podrá distinguir el bien logrado.

Con el tiempo tanto en el acontecer de la vida como en el servicio humano otorgado, unos valores serán justificados y tendrán una importancia absoluta e incluso podrán ser parte del sistema, quizás se aprovecharán como un testimonio para los tiempos por venir.

C.- EL LIDERAZGO COMO VISIÓN DE FUTURO PARA LA GOBERNABILIDAD

1.- ALCANCE

La actividad básica de los profesionales técnicos o servidores al público, como misión, es atender a los demás, y su virtud estará ligada a la cantidad y calidad de esa atención.

Todo lo anterior supone la necesidad de impulsar un compromiso cultural en defensa de la democracia civil, la soberanía y la libertad.

Una obligación que debe promover, como objetivo prioritario, es un prototipo de educación en valores, el desarrollo de la cultura cívica y la enseñanza y práctica del patrimonio humano como apoyo a una democracia de los ciudadanos y a la activa anunciación de los valores supremos de la libertad, de la soberanía y de la democracia.

Con énfasis, se hace perentorio disponer de líderes bien preparados y capacitados para enfrentar las cambiantes circunstancias de la nueva Gobernabilidad. Líderes con indiscutible vocación de servicios a su país y a los ciudadanos. Líderes que tengan un amor apasionado por su causa ética en su responsabilidad y la extremada sensatez en sus trabajos. Lo que es lo mismo, admitir dirigentes administrativos en la nueva Gobernabilidad, que actúen principalmente estimulados por el interés en el servicio público que enaltezcan el proceso democrático.

2.- OBJETIVOS

- Identificar, en forma conjunta y colaborativa, habilidades que le permitan desarrollar el liderazgo personal y, de esta manera, lograr un liderazgo efectivo.

- Descubrir paradigmas que impulsan, y paradigmas que condicionan y/o limitan.
- Comprender formas de administrar de manera más efectiva el tiempo.

3.- UN BUEN LÍDER ES

Un ser humano inspirado, convencido y comprometido en la acción con su Visión de Futuro, su Misión personal y sus valores; que influye en otros para crear y alcanzar una Visión y Misión Compartida; ayudando a encontrar dirección y significado en lo que hace a través de la valoración y el fortalecimiento del equipo, haciéndolo sentir capaz de lograr resultados y de emprender acciones compartidas de transformación, personal, organizacional y social.

La finalidad de esta propuesta es estudiar y conocer los conceptos de liderazgo, el cual es esencial en las organizaciones y equipos de trabajo, su importancia a nivel organizacional y los diferentes modelos de liderazgo que existen para comprender como alcanzar el éxito empresarial o el logro de los objetivos deseados en cualquier proyecto.

Igualmente se va a enfatizar en la importancia de cómo contribuye un líder en una organización para su crecimiento y desarrollo, para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, aplicando un adecuado modelo de liderazgo que transmita a sus subordinados el compromiso y responsabilidad para lograr el éxito empresarial.

El líder ideal y exitoso es aquel que realiza en su organización una planeación adecuada, con objetivos bien definidos, con capacidad de innovar y estar dispuesto al cambio, brindando a su equipo de trabajo y colaboradores confianza, comunicación asertiva y gran motivación.

De igual manera, contar en las organizaciones con líderes que tengan una formación sólida, equilibrada e íntegra, basada en principios y valores, engrandece su confianza hacia el cliente interno y externo y por ende el éxito empresarial garantizando su estabilidad y permanencia en el tiempo.

El liderazgo efectivo conduce al logro de metas y al desarrollo profesional. Las personas bajo un liderazgo sólido suelen mostrar un mayor compromiso con la empresa y, en consecuencia, son más productivas en su trabajo. Un profesional motivado siempre se destaca por su productividad y eficacia/eficiencia en el desempeño de sus tareas.

Todo esto se traduce en un mayor rendimiento y éxito tanto en el ámbito profesional como en el personal. En última instancia, el liderazgo es el camino para guiar, motivar, influir y asesorar a un grupo de personas que aspiran a convertirse en mejores profesionales y, como resultado, a alcanzar un mayor éxito en el ámbito empresarial.

El liderazgo, en el señalado ámbito empresarial, desempeña un papel fundamental al dirigir equipos, tomar decisiones estratégicas y conducir a la empresa hacia el éxito de sus

objetivos. Un liderazgo sólido nutre la innovación, aumenta la eficiencia y fomenta un entorno de trabajo saludable.

El liderazgo tiene una relevancia significativa en todos los aspectos de la vida, aunque su importancia se magnifica en el ámbito empresarial. En este entorno, un liderazgo sólido puede impulsar tanto el crecimiento y éxito general de la empresa como el desarrollo individual de sus empleados. ¿Cómo podríamos imaginarnos una empresa sin líderes? Sería inimaginable por la incompetencia en las gestiones de servicios. Del mismo modo, en un contexto profesional, es inconcebible un equipo que funcione a la perfección sin una figura líder al mando de una actividad estrictamente técnica.

El liderazgo personal ejerce una influencia significativa en su vida al ayudarte a establecer metas y objetivos claros. Estos objetivos pueden abordar aspectos como el autoconocimiento, metas personales, aprendizaje y cambios. Mantener el enfoque y tomar decisiones conscientes son elementos clave para convertirte en el líder de su propia vida.

En conclusión, el liderazgo exitoso, ya sea en el ámbito personal o profesional o empresarial, representa un camino hacia el éxito del logro de sus objetivos. No se trata simplemente de ocupar un cargo, sino de convertirse en una influencia positiva que inspira a otros y contribuye a lograr resultados extraordinarios para el alcance común.

4.- ORGANIGRAMAS EXITOSOS

La estructura organizativa de una empresa no solo define su jerarquía sino que también refleja su filosofía y estrategia operativa. Los organigramas son herramientas esenciales que ilustran la anatomía interna de las organizaciones, delineando roles, responsabilidades y la interconexión entre diferentes departamentos. Un organigrama permitirá ver de forma sencilla la interrelación de las dependencias, vínculos de atribuciones, jefes y grupos de encargados de actividades propias de la organización.

Si bien cualquier organigrama tiene por objeto brindar claridad a todos los colaboradores sobre la estructura de la empresa, también permite detectar fortalezas o áreas de oportunidad en cada departamento y analizar el crecimiento orgánico de una organización.

El liderazgo es una cualidad esencial en cualquier estructura para que sea exitosa, ya sea grande o pequeña. Un buen liderazgo ayuda a la empresa a alcanzar su visión y sus objetivos estratégicos. Es una herramienta esencial para conducir a la empresa hacia el progreso y el éxito. Un liderazgo eficaz permite a la empresa tomar decisiones con rapidez, eficacia y eficiencia.

Cuando se trata de relaciones comerciales o gestiones al público, el liderazgo tiene un gran impacto en el éxito de la empresa. Un buen liderazgo ayuda a la empresa a establecer y alcanzar sus objetivos a largo plazo, manteniendo al mismo tiempo un enfoque fuerte y dinámico. Un líder fuerte ayuda a

marcar el rumbo, motiva y moviliza al equipo para alcanzar los objetivos fijados. Entre los beneficios de un liderazgo eficaz se incluyen la mejora del rendimiento del equipo y una mayor competitividad, productividad y asociatividad.

La asociatividad de una empresa, es una estrategia que consiste en la colaboración entre los trabajadores de esa corporación, para alcanzar un objetivo común. Además busca mejorar la gestión, aumentar la productividad, incrementar la competitividad, generar divisas y proveer fuentes de empleo.

En conclusión, un liderazgo eficaz es esencial para mejorar la productividad de los empleados y el éxito general de una empresa. Los buenos líderes son capaces de desarrollar sólidas habilidades de liderazgo como la comunicación, la delegación, la resolución de problemas y la resolución de conflictos, lo que les ayudará a crear un entorno que fomentará la colaboración, la creatividad y la motivación del equipo. Un liderazgo eficaz también ayuda a la empresa a ser capaz de tomar decisiones con rapidez, eficacia y eficiencia. Al fomentar un entorno de confianza y comunicación abierta, los líderes también pueden garantizar que su equipo esté unido y sea capaz de alcanzar los objetivos fijados con rapidez y eficacia.

5.- METAS DE UNA ORGANIZACIÓN

Los objetivos de una organización empresarial son las metas que se propone alcanzar para cumplir su visión a largo plazo. Estos objetivos deben ser claros, medibles, relevantes y alcanzables.

Los objetivos de las empresas ayudan a conseguir los resultados esperados en los servicios. Para ello es necesario determinar objetivos mensurables, realistas y precisos.

Los objetivos de las empresas son pasos definidos para lograr los resultados que una acción espera. Estos objetivos deben ser medibles para que sea posible evaluar su desempeño y, por tanto, tomar las medidas necesarias para redefinir las estrategias si es necesario.

Estos objetivos pueden establecerse para toda la empresa y para cada departamento o unidad productiva. Tener objetivos definidos es importante para lograr los resultados esperados en el camino.

Ventajas para el logro organizacional:

- Permite orientar la toma de decisiones hacia el resultado esperado.
- Dirigir las estrategias implementadas.
- Proporciona un indicador para medir el éxito.
- Establece que los empleados puedan trabajar hasta el final del objetivo.

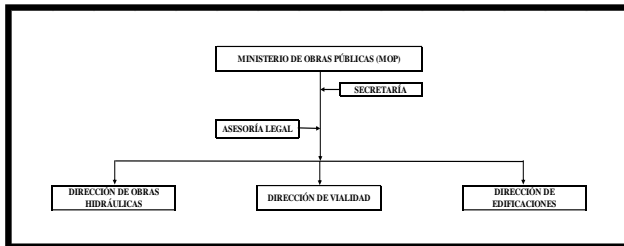
6.- TESTIMONIO DE UNA ORGANIZACIÓN QUE LOGRA SU COMETIDO

Lo contrario, no lograr su cometido, es no tener motivación para esa organización, sea privada o pública, mediante el desinterés por no alcanzar el bien común de la organización

que ofrece servicios a las entidades. Aun cuando el organigrama parezca ser muy flexible o muy propenso a producir metas, no lo ejecutan, por falta de liderazgo y ausencia de la planificación y programación, del esfuerzo humano requerido para entender lo más importante que es servir a las comunidades, cuyo significado es el conjunto de individuos que tienen en común diversos componentes, como el territorio que habitan, las ocupaciones, los valores ciudadanos, las relaciones para convivir, el idioma, la religión, las oportunidades y los problemas frecuentes.

El ejemplo notorio de ese gran esfuerzo organizativo en nuestro país, fue alcanzado a través del MOP en el período democrático de la República de Venezuela (1958-1998). Tuvo a su cargo directamente, o a través de sus institutos adscritos, la planificación regional y urbana, la planificación y ejecución vial, los planes de construcción de viviendas, las obras de infraestructura sanitaria, la infraestructura hidráulica, la construcción de edificaciones educacionales y medico asistenciales, y la construcción de edificaciones institucionales del sector público.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA BÁSICA DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS (MOP) (1962-1977)



El MOP en la democracia, fue gerenciado entre 1962 hasta 1977, por los Ministros ingenieros Leopoldo Sucre Figarella (1962-1969), José Curiel Rodríguez (1969-1974) y Arnoldo José Gabaldón (1974-1977). Cada uno de los citados ministros asumieron todas las competencias relativas a las obras hidráulicas y de infraestructura agrícola, vialidad rural, canales y acequias secundarias, viviendas, etc.; y el mayor peso del Ministerio pasó a descansar en tres direcciones: la de Obras Hidráulicas, la de Vialidad y la de Edificaciones.

Para entonces se había logrado un buen nivel de desconcentración funcional con la creación de direcciones regionales en las capitales de estado, las que tenían a su cargo la gestión de la ejecución y el mantenimiento de las obras, la inspección de las mismas y el manejo de contrataciones locales; sin embargo, se mantenía una fuerte centralización en la decisión y contratación de las grandes obras, ejecutadas por licitación pública o privada, o por contratación directa: autopistas y carreteras, aeropuertos, edificaciones hospitalaria. De hecho, los gobernadores de estado, designados por el presidente de la república, debían venir a Caracas a gestionar

ante el MOP la construcción de las obras que consideraban de interés regional.

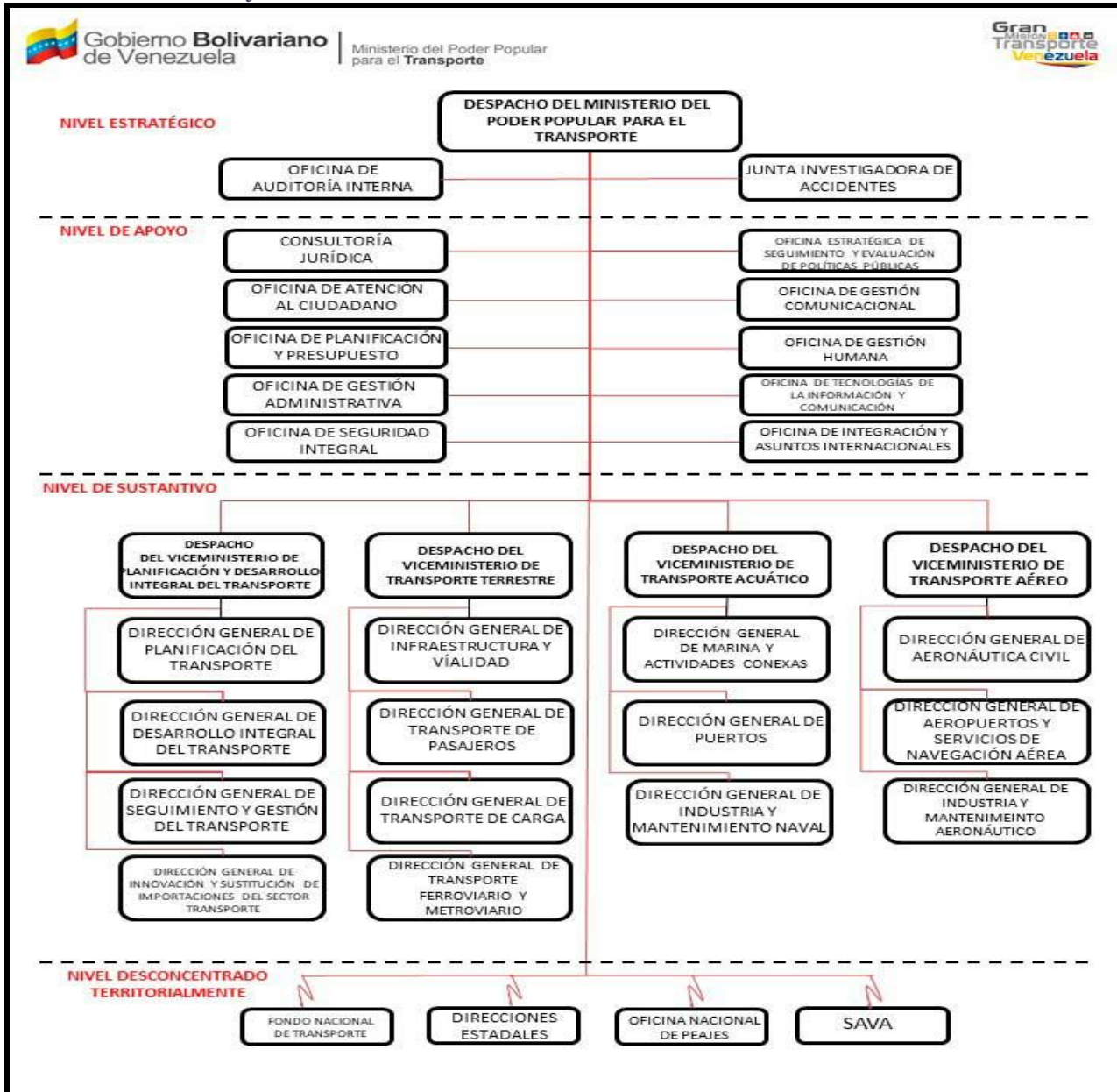
Notas tomadas del trabajo para la Academia Nacional de la Ingeniería y Hábitat (ANIH), del Académico Arq. Alfredo Cilento, Caracas, 2015. “El Ministerio de Obras Públicas en la construcción de la infraestructura para el desarrollo (1874-1976)”.

Se puede señalar que entre 1962 hasta 1977, las tres Dirección más importantes: Obras hidráulicas, Vialidad y Edificaciones, fueron gerenciadas por excelentes líderes profesionales que ejecutaron grandes obras y fueron pioneros de las obras civiles de la Venezuela democrática, que aportaron un impulso bien acentuado en esas tres grandes actividades. Finalmente, mediante Decreto 2.092 del 22 de marzo de 1977, se estableció la cesación de actividades del MOP al 31 de marzo del mismo año. Así culminó la brillante historia de la institución que durante un siglo sirvió de motor de la organización espacial y del desarrollo de la infraestructura productiva del país. A partir de 1977, se crearon en sustitución a las direcciones descritas anteriormente, en tres ministerios análogos: Obras Hidráulicas en Ministerio del Ambiente y Recursos Renovables (MARNR), Vialidad en Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) y Edificaciones en el Ministerio de Desarrollo Urbano (MINDUR).

A continuación con el testimonio de organizaciones que logran su cometido, se presentan dos organigramas muy elocuentes, por los logros programados, uno actual en Venezuela y el otro una estructura organizativa modelo reconocida a nivel mundial, Organización NASA (USA).

La Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA, sigla en inglés) ayudan a entender y proteger el planeta, y explorar el universo. Esta organización tiene un organigrama, ver el anexo próximo, cuya importancia, además de mostrar los cargos, es de indicar que cada jefe de oficina, tiene un objetivo preciso que lidera un profesional especialista que indudablemente tiene una función sobre el objetivo de la NASA. Esta organización aeronáutica ha llevado a cabo muchos programas de vuelos espaciales no tripulados y tripulados en toda su historia. Los programas no tripulados lanzaron los primeros satélites artificiales americanos en órbita terrestre para fines científicos y de comunicaciones, y sondas científicas para explorar los planetas del sistema solar, empezando con Venus y Marte, e incluyendo un programa para estudiar los planetas exteriores. Cada meta es lograda a cabalidad, porque la motivación del trabajo es fascinante y tiene un logro común, donde cada unidad favorecerá a un todo: lanzar un cohete para un destino predeterminado y esa actividad debe ser integral de todas las unidades que señala ese organigrama.

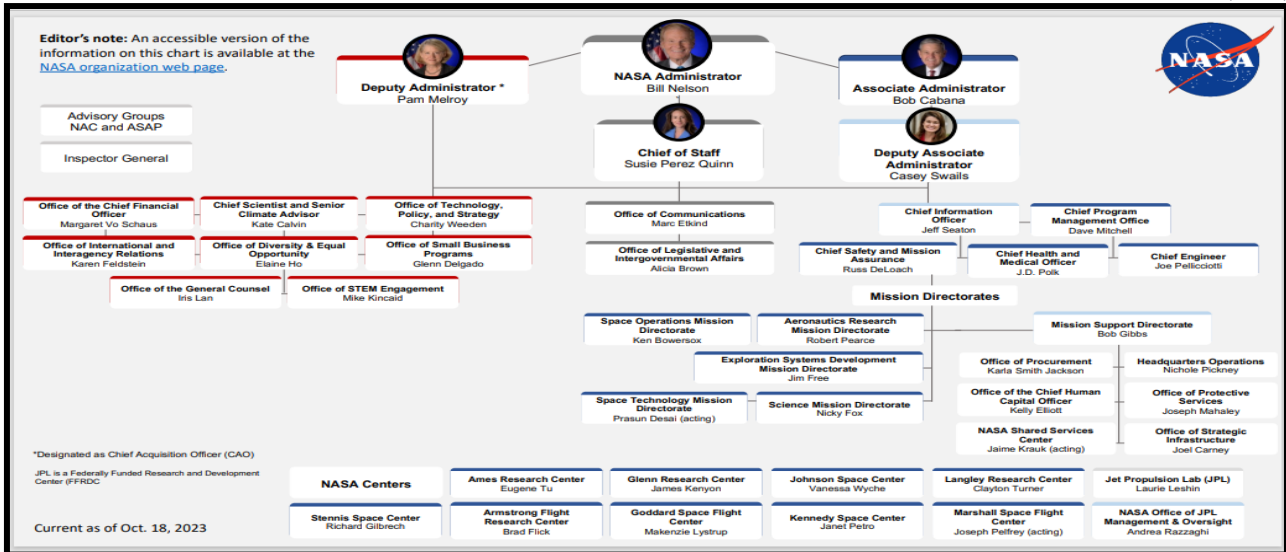
EJEMPLO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL



META: Lograr el bien común con los programas prospectivos, provenientes de la planificación integral del transporte.

CONCLUSIÓN DEL LOGRO: No existe planificación ni liderazgos. Consecuentemente, al no tener las respuestas de los programas a las soluciones que las comunidades municipales, regionales y nacionales han solicitado, y asimismo estas no han sido cumplidas, el incremento de la problemática cada vez se hará menos probable de implementar, será más costosa de ejecutar en el tiempo y mayor decepción de la ciudadanía. Además, es de explicar, que no ha existido control en los supuestos presupuestos de las obras no ejecutadas, pero si fueron reasignadas a otras obras desconocidas y menos importantes. Por solo citar dos ejemplos del procedimiento: los ferrocarriles Caracas-Valencia-Puerto Cabello y el de Guarenas-Guatire-Caracas.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MODELO DEL LOGRO PROGRAMADO. ORGANIZACIÓN NASA (USA).



ALCANCE: Organización que se encarga de las investigaciones aeronáutica, aeroespacial y envíos de naves al espacio extraterrestre. **META PRIORITARIA:** La NASA planea enviar humanos a Marte en la década de 2030. Para ello, utilizará la Luna como plataforma de pruebas de tecnología e investigaciones que permitan a los humanos sobrevivir en el planeta. **LOGROS HISTÓRICOS:** Es un testimonio sostenible sobre el liderazgo prospectivo, que ejecutan totalmente sus funciones programáticas, desde su origen hasta cumplir con el objetivo trazado.

C.- LA CIVILIZACIÓN DEMOCRÁTICA

El ser humano en el hábitat es un ser relacionado, que ha avanzado conviviendo en compañía de otros seres humanos para lograr el sentido de su vida y la consecución de sus proyectos existenciales, sean grandes o pequeños. La primera afirmación es sobre la familia, concepto base testimonial con fundamentos, del destino para su complementariedad y perfectibilidad. Las naciones, las ciudades grandes, medias o pequeñas, las comunidades y asimismo las entidades, son signos de formación democrática y social, que fueron establecidas por el ser humano en el ambiente laboral, en lo profesional o en los negocios para fortalecer sus emprendimientos.

“Yo los necesito, ellos me necesitan, todos nos necesitamos”. Los grandes logros, así sean de carácter personal o de nivel público, siempre requieren del trabajo, de la cooperación de varias personas, es decir, de un equipo para servir. Entender y asimilar las relaciones humanas es un avance bien importante en la cadena de la eficacia personal que nos impulsa a favorecer el trabajo en conjunto, a buscar la participación de los más idóneos, a dar la oportunidad de incorporarse a quien lo necesita y en general a fomentar la concordancia creativa de los grupos humanos, la administración del tiempo y el propósito personal para mejorar nuestra eficacia en lo planificado, conservando la concertación de las relaciones humanas cotidianas.

La actividad básica de los profesionales técnicos o servidores al público, como misión, es atender a los demás, y su virtud estará ligada a la cantidad y calidad de esa atención.

Todo lo anterior supone la necesidad de impulsar un compromiso cultural en defensa de la democracia civil, la soberanía y la libertad.

Una obligación que debe promover, como objetivo prioritario, es un prototipo de educación en valores, el desarrollo de la cultura cívica y la enseñanza y práctica del patrimonio humano como apoyo a una democracia de los ciudadanos y a la activa anunciación de los valores supremos de la libertad, de la soberanía y de la democracia.

Con énfasis, se hace perentorio disponer de líderes bien preparados y capacitados para enfrentar las cambiantes circunstancias de la nueva Gobernabilidad. Líderes con indiscutible vocación de servicios a su país y a los ciudadanos. Líderes que tengan un amor apasionado por su causa ética en su responsabilidad y la extremada sensatez en sus trabajos. Lo que es lo mismo, admitir dirigentes administrativos en la nueva Gobernabilidad, que actúen principalmente estimulados por el interés en el servicio público que enaltezan el proceso democrático.

D.- RECONSTRUIR EL PAÍS ES LO PRIMERO

Para ello es necesario la gente civilizada innovadora para servir con valores humanitarios. Introducir novedades es el

fundamento base de participación productiva en cualquier ámbito de nuestra vida. Reconstruir la Gobernabilidad en Venezuela, y servir al ser humano será el objetivo fundamental para reconstruirlo, ejecutándolo con misericordia y en democracia, esto hará la diferencia. Además que se deberá poder orientar hacia el desarrollo social del país, muy necesario ahora, para humanizar lo que se ha deshumanizado en estos veinticinco años programados para la insuficiencia en los servicios públicos comunes, cualquiera que hubiese sido el programa a ejecutar. Miremos a otros países con ámbitos nacionales de bienestar, que han sido innovadores y emprendedores y con rumbos sanos, para aprender de ellos su crecimiento y convivencia existencial.

Joseph A. Schumpeter (1883-1950) tuvo la visión de renovación para los países en crisis: *“En la naturaleza de las innovaciones está implícito el vértigo de emprender grandes cambios para poder dar grandes saltos. El mejor camino para que una nación se proyecte mejor en el futuro es que definitivamente asuma que sólo innovando podrá alcanzar a los países más prósperos”*.

I.- LA NUEVA GOBERNABILIDAD DEBERÁ SER REINSTITUCIONALIZADA Y CAPACITADA

La preocupación de la ingobernabilidad, nos ha llevado a investigar con profundidad el tema tan impresionante, como su irracionalidad. La mejor forma fue la personal, sosteniendo en principio reuniones con un excelente testimonio, la Dra. Eglé Iturbe de Blanco, una de manera privada y otras públicas tanto en la Universidad Metropolitana (UNIMET) como en la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Es de indicar de acuerdo a su currículo, ella estuvo en la administración pública desde 1959 hasta 1994, durante esos años estuvo dentro de entidades como CORDIPLAN, también fue viceministra de Hacienda y estuvo dentro del directorio de PDVSA. En la actualidad coordina el área de la administración pública de las propuestas para el Plan País. Ella señaló, en ambas reuniones, indicadores relevantes sobre el futuro de la gobernabilidad:

1. Que “no está planteado botar a todo el personal de la administración pública durante una transición política, sino buscar las maneras de utilizarlo la mejor forma posible, para ello, propuso crear **programas de reinstitucionalización y de capacitación.**”
2. **“Todo el que quiera contribuir va a permanecer, pero habrá que evaluarlo para saber dónde es más productivo”**, planteó.
3. La versada en evidencias nos recordó, que en la actualidad muchos ministerios e institutos públicos son gestionados por funcionarios **militares** que a la hora de una transición **“van a salir por su propia iniciativa”**, al igual que los miembros del alto gobierno, es decir, los de más alto rango, mientras que al resto considera que **“hay que evaluarlos”**.
4. Asimismo continuó, “Hay muchas cosas que hay que valorar. No sabemos exactamente cuál es la cifra de empleados públicos. **Al resto hay que evaluarlos para saber cuáles son sus capacidades técnicas y porqué**

están allí, si es por razones políticas o si están allí porque realmente pueden y quieren contribuir”, expresó.

5. Para la coordinadora del área de la administración pública de las propuestas para el Plan País señaló: **“hay muchas organizaciones creadas con fines políticos”** de las cuales se deberán prescindir dentro de una transición.
6. Además se deberán buscar las formas de demandar de una mejor forma posible, para crear **programas de reinstitucionalización y de capacitación**, tanto para los que quieran continuar colaborando como los nuevos que van a ingresar a la nueva gestión.

En la referida reunión privada, se consideró en aproximadamente más de 35.000 personas, entre profesionales, técnicos superiores, asistentes y personal de secretaría, militares institucionales, policías de alta calidad en su formación, para ser entrenados en todo el país, al comenzar la transición, sin tomar en cuenta aquellos que desearían continuar con un buen propósito, que deberán ser evaluados.

Durante un proceso político transicional, se explicó, que los empleados públicos de menor rango no tendrán que ir a ninguna parte. La idea será que el nuevo gobierno luego de nombrar a las nuevas autoridades dentro de las entidades públicas, llegue a las dependencias para definir **“cómo van a trabajar y con qué gente van a trabajar”**.

“Ellos tendrán que convocar a la gente para saber con qué cuentan, como primer paso, luego cada empleado tendrá que decir por qué entró allí y en qué trabaja”, insistió.

Continuando con la consideración, en la actualidad **“hay muchas organizaciones creadas con fines políticos”**, y coloca como ejemplo a la Fundación Francisco de Miranda y a la Fundación Tierra Fértil, entidades que define como **“creadas para recuperar recursos para la revolución”**, las cuales la conferencista insiste en que deben desaparecer dentro de una transición política, mientras que las demás **“van a tener que ser revaluadas”**.

La señalada disertante no duda que dentro del sistema agroalimentario se va a necesitar gente que a lo mejor en la actualidad no está donde deberían estar dentro de la administración pública, a las cuáles insiste tendrán que capacitar y así darles la posibilidad de que permanezcan dentro del Estado.

De igual forma, desde su punto de vista, **“no debe haber un plan de revancha ni de sacarlos a todos”**, para ella “ahí caben todos” y “hacen falta todos”, y “en la administración pública mucho más”, que afirma hoy día “está totalmente desarmada y desorientada, con un grado de ineficiencia muy alto por la falta de dirección”, según lo señaló la experta en el testimonio administrativo antes descrito.

II.- CAPACITACIÓN: FORMADOR DE FORMADORES PARA LOS LÍDERES DE LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

1.- TESTIMONIO DE LA EXPERIENCIA EN GUATEMALA

Es importante señalar, una excelente experiencia en Guatemala, desde hace dos años, se tuvo una vivencia muy interesante que quizá nos sirva como referencia, en la cual participaron casi todas las universidades de ese país, menos una que no participó. En principio se formó un grupo, con personalidad jurídica, que se llamó el Consorcio de Universidades y se le pidió a cada universidad que nombrara un representante. Dicho representante tenía que tener el nivel de un Vicerrector Académico o ser una persona adjunta a él.

Ellos solicitaron el apoyo económico de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y además escogieron cuál de las universidades iba a administrar los fondos. Formularon una propuesta para diseñar, elaborar y ejecutar un Curso a nivel de Post-Grado y algunas universidades posteriormente lo convirtieron en una Maestría, dirigido a formar Formadores de Formadores y en este preciso caso Formadores de Catedráticos para Carreras de Educación.

Todas las universidades trabajaron de forma conjunta y consensuada durante dos años, el resultado fue un curso muy completo que abarcó todas las áreas involucradas con la pedagogía a nivel universitario. Es evidente que las reuniones, se frecuentaban todas las semanas durante 2 o 3 horas.

El Curso final estuvo compuesto por ocho (8) módulos:

1. Tecnología para el Aprendizaje y el Conocimiento;
2. Liderazgo y Formación en Ética y Valores;
3. Andragogía para la Formación de Formadores
4. Currículum para Atención a la Diversidad;
5. Estrategias Didácticas para la Formación Docente;
6. Evaluación de los Aprendizajes;
7. Investigación aplicada a la Docencia; y,
8. Práctica Docente con Enfoque Reflexivo.

2.- PROCEDIMIENTO DE LA EXPERIENCIA GUATEMALTECA

Es fundamental conocer, esquemáticamente el procedimiento de las universidades en forma conjunta. Ellos se repartieron los módulos y, con los fondos de USAID, se buscaron a los mejores especialistas de cada una de esas áreas. Cada universidad propuso tres (3) especialistas para el módulo que le tocaba, pero la selección final y la contratación de cada uno se hicieron de forma consensuada.

Una vez concertado, el contrato se ejecutó con el Consorcio y con USAID. El especialista se encargaba de diseñar y elaborar dicho módulo y para ello, tuvo que hacer y presentar por lo menos tres informes de avance al Consorcio, para asegurar de esta manera que cumplía con las expectativas establecidas.

Una vez aprobado cada módulo, el especialista tuvo que ponerlo en práctica con un grupo de cinco (5) profesores de cada universidad y, de esa manera, se formaron cuarenta (40)

Formadores quienes, previo contrato tenían que replicar todo lo aprendido en sus respectivas universidades.

La experiencia completa, incluyendo la formación de los cuarenta (40) Formadores de Formadores en los ocho (8) Módulos, tuvo una duración de tres (3) años y con ello en cada universidad quedaron cinco (5) Formadores para formar el resto de sus catedráticos.

3.- PLAN DE ESTUDIOS

MÓDULOS	CRÉDITOS	PRE REQUISITO
Primer Bimestre		
Módulo 1: Tecnología para el Aprendizaje	6	Ninguno
Segundo Bimestre		
Módulo 2: Liderazgo Ética y Valores en el Desempeño Docente	6	Ninguno
Tercer Bimestre		
Módulo 3: Andragogía para la Formación de Formadores	6	Tecnología para el Aprendizaje
Cuarto Bimestre		
Módulo 4: Currículum para Atención a la Diversidad	6	Andragogía para la Formación de Formadores
Quinto Bimestre		
Módulo 5: Estrategias Didácticas para la Formación Docente	6	Tecnología para el Aprendizaje y Andragogía para la Formación de Formadores
Sexto Bimestre		
Módulo 6: Evaluación de los Aprendizajes	6	Estrategias Didácticas para la Formación Docente
Sexto Bimestre		
Módulo 7: Investigación aplicada a la Docencia	6	Tecnología para el Aprendizaje y Andragogía para la Formación de Formadores
Módulo 8: Práctica Docente con Enfoque Reflexivo	12	Aprobados del Módulo 1 al Módulo 7
TOTAL	54	

POSIBLE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DOCENTES POR CADA NIVEL DE SERVICIO SEA UN MES O UN SEMESTRE DE ACUERDO A LA PRIORIDAD							
No.	Propuesta de Módulos	Fecha de inicio para cursos prioritarios	Fecha de Finalización	Fecha de inicio para cursos semestrales	Fecha de Finalización	Fechas Sesiones Presenciales	Fechas Sesiones Virtuales
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

III.- PROPUESTA DE UN CONSEJO EJECUTIVO DE GOBERNABILIDAD PARA EL CASO VENEZUELA

Todo tiene que ver con la Gobernabilidad después del Día D, pues de ello depende la posibilidad de que el país pueda rescatarse y encaminarse hacia su recuperación desde todo punto de vista.

Este será un Consejo con poder amplio, para consolidar la idea de reforzar los mecanismos institucionales de regulación política y social, y mejorar la eficiencia gubernamental, en los actuales momentos para Venezuela, cuya inestabilidad política está ocasionando una crisis social, económica y de decadencia de las infraestructuras de servicios, que están brindando una anarquía en la convivencia ciudadana.

La ingobernabilidad, es la manera contraria que ha derivado en un gobierno indebido donde se han instalado formas autoritarias y con desinterés, que han acabado con la democracia y estimularon el rumbo del país hacia el mal común en veinticinco años.

El 25 de agosto de 2015 señaló la Presidenta de Sinergia, Deborah Van Berkel, que ***“Venezuela está en un proceso regresivo y vemos con preocupación que los indicadores van en sentido contrario”***.

En ese orden de ideas, Venezuela en sus cuarenta años ininterrumpidos de democracia, alcanzó ser un país en vías de desarrollo, evolución que fue reconocida con equidad por los organismos multilaterales internacionales y un desarrollo humano observado mundialmente. El actual proceso de gobernabilidad, ha retrocedido a ser un país subdesarrollado, por eso la propuesta del **“Modelo Sostenible para el Desarrollo País”**, será con el fin de recuperar el tiempo perdido en beneficios y en mejorar la calidad de vida, actualmente deteriorada por tener una crisis humanitaria y económica, como consecuencia de una ideología obsoleta e incivil que involucró a nuestro porvenir y por ende al de la región.

Por ello, la noción en contrario, perdió capacidad explicativa, para convertirse en una calificación recurrente de inestabilidad, y asimismo, establecer la búsqueda vehemente de la libertad. La Gobernabilidad de las instituciones políticas y sus programas operativos públicos y privados, tienen como fin lograr el bien común, la dignidad de la persona humana, la distribución de las economías y el respeto a los derechos humanos.

De acuerdo a la coordinadora del área de la administración pública de las propuestas para el Plan País, la Dra. Eglé Iturbe de Blanco señaló y se resaltan:

- 1.- ***“Hay muchas organizaciones creadas con fines políticos” de las cuales se deberán “prescindir dentro de una transición.”***
- 2.- Además se deberán buscar las formas de demandar de una mejor forma posible, para crear **programas de reinstitucionalización y de capacitación**, tanto para los que quieran continuar colaborando como los nuevos que van a ingresar a la nueva gestión.
- 3.- Ella estimó, en la señalada reunión especial, en aproximadamente 35.000 personas o quizás más, entre profesionales, técnicos superiores, asistentes y personal de secretaría, incluyendo a militares institucionales, a policías de alta calidad en su formación, para ser entrenados en todo el país, al comenzar la transición.

La importancia de formar liderazgos en su nivel de servicio, deberá tener tres criterios fundamentales, para educar su sentido de trato humano y de orientación, tanto en lo militar como en lo civil, para las próximas instituciones democráticas:

- 1.- "El liderazgo de soberanía, es la variable de independencia que junto con la estrategia corporativa, van a generar el mayor impacto en la innovación creciente de mando institucional subalterno, para ofrecer seguridad y autoridad". Este es un concepto militar, hacia la dirección de las operaciones de avances en las metas y objetivos castrenses, con el compromiso de apoyar la sostenibilidad de la democracia social. Es de señalar con mucha propiedad, que en nuestro país se han dado buenos y

excelentes testimonios de gestión militar subordinada al liderazgo civil, para que la democracia hubiese sido posible.

- 2.- "El liderazgo civil urbano, debe estar siempre abierto al diálogo constructivo en la formulación de políticas públicas-privadas, que faciliten el consenso en las iniciativas destinadas a fortalecer la capacidad competente, comercial, gremial profesional, sindical, deportiva y de servicios, demandadas por una sociedad independiente con un rápido proceso de innovación tecnológica y de transformación social". Este concepto es civil y democrático y conlleva la participación y la planificación estratégica, para lograr el bien común en todas las actividades productivas y de servicios del país.
- 3.- El liderazgo para los niveles de toma de decisión, de solución de problemas, de formulación de propuestas, de ejecutar planes y proyectos y todo lo relativo a las asesorías de los servicios comunales son muy sensibles para lograr sus objetivos. De esos liderazgos, con las debidas competencias, deberán de tener conciencia sobre la condición humana: morales, técnicas, pedagógicas, didácticas, psicológicas, para encargarse del desarrollo de tan importantes y trascendentales labores.

Se sugiere que el adiestramiento dependerá de la distribución nacional que puedan ofrecer a las universidades de cada Estado, de acuerdo a una programación nacional basada en la motivación de moral y cívica, temas entre otros que son propuestos para la convivencia urbana, pública y privada:

1. Definición de democracia.
2. El odio y la corrupción destruyen a una nación.
3. El servicio de atención esmerada al ciudadano, para cualquier trámite.
4. El liderazgo comprometido, es parte del testimonio personal para conducir el bien común, desde el Estado democrático, hacia las comunidades.
5. La gobernabilidad interconecta las ejecuciones programadas y presupuestadas al país, para su desarrollo social.
6. La profesionalidad excelente de las actividades técnicas para el bien común.

IV.- DISEÑO CURRICULAR PARA EL FORMADOR DE FORMADORES

Para ello, tomando en consideración del aprendizaje guatemalteco (*), se debe analizar el diseño curricular y el cronograma de actividades docentes, con el fin de adaptarlo a un diseño curricular de acuerdo a nuestro problema y su respectivo cronograma.

(*) Es oportuno agradecer a la Dra. Beatriz Cardozo de Capdevielle quién informó sobre los avances en Guatemala y solicitó que pudiésemos contactar tanto a la Vicerrectora de la UPANA, Dra. Alba Rodríguez de González como al Coordinador del Consorcio Universitarios Dr. Miguel Ángel Franco de León, quienes gentilmente enviaron todos los documentos bases, realizados por USAID-Consorcio

Universitario, que diseñaron el plan curricular, en el año 2019, de acuerdo al siguiente programa para la Gobernabilidad:

- 1.- Liderazgo y Valores. Lic. Andrea Caballeros Universidad San Pablo de Guatemala.
- 2.- Programa interuniversitario de formación de formadores plan de carrera.
- 3.- Documento 1: Presentación del módulo.
- 4.- Documento 2: Desarrollo de contenidos.
- 5.- Documento 3: Descripción del proyecto.
- 6.- Estrategias para el aprendizaje. Rossana Pinillos Brocke

NUESTRO ALCANCE: Para la formación de Formadores se requerirá de profesionales con Posgrado o con Licenciatura Interuniversitaria de excelente experiencia, para futuros profesionales diplomados que serán ubicados como empleados públicos en las áreas de sus respectivas especialidades.

1.- Debe tener o un Posgrado o una excelente experiencia en su Licenciatura correspondiente

Un estudio de posgrado o una excelente experiencia en su Licenciatura adecuada, será aquel estudio de especialización llevado a cabo por un estudiante profesional, luego de haber obtenido el grado académico o un diplomado especial que será reconocido por las universidades del Consejo Ejecutivo. Este programa tendrá una duración desde un mínimo de un mes, por razones de apremio, y como máximo seis meses, para comenzar a facilitar el alcance de la Formación Académica relacionada con la Gobernabilidad, dependiendo de la estructura académica que ofrezca el Consejo Ejecutivo, según las necesidades más prioritarias.

Formador Interuniversitario

Se refiere a la persona que se dedica a educar a otros y que su desarrollo e implementación se realizará entre varias Universidades del país.

Formación de Formadores propuesta al Consejo Ejecutivo

Es el proceso donde un experto en docencia, forma a estudiantes profesionales con determinadas especialidades, para que puedan ejercer una posición de líder en la Administración Pública y en las comunidades.

Formador de formadores es entendido como un agente de cambio. En este caso, el término se ocupa para hacer referencia a quienes realizan acciones relacionadas con la planificación, el desarrollo, la evaluación de la formación y el aprendizaje, así como también, a los asistentes de los profesionales, que deberán tener un liderazgo permanente entre el resto de los empleados públicos de la futura transición, los que querrán quedarse como los nuevos.

2.- Perfil del docente propuesta al Consejo Ejecutivo

Cada módulo también deberá ser asesorado por un docente-tutor, para alcanzar las siguientes características del perfil requerido:

- Profesional con el grado de Magíster o una excelente experiencia en su Licenciatura correspondiente.
- Cuenta con experiencia personal la relación entre el profesional-estudiante, en ambientes virtuales.
- Conoce de los diferentes estilos de aprendizaje y la educación de los adultos, así como las particularidades de su proceso, enfocándolo al grupo hacia una configuración andragógica, basada en competencias que abarque a todos los estilos. Debe tener empatía con los retos que enfrenta el profesional-estudiante en las modalidades presencial y semipresencial.
- Debe tener la capacidad de establecer una atmósfera cordial y orientar el propósito del grupo en un ambiente presencial o cuando así se programara la reunión en forma digital.
- Debe tener habilidad para promover debates o discusiones, resumir la información de los participantes, reformular las preguntas que no estén dando el resultado esperado, motivar a los que no participan, guiar y encausar adecuadamente la discusión dando y recibiendo retroalimentación en el ambiente presencial y virtual.
- Debe ser capaz de relacionarse en forma positiva con el estudiante-profesional en ambientes presenciales, o cuando así se programara la vía digital y responde apropiadamente a mensajes; mantiene una “visibilidad” apropiada; descubre y gestiona las expectativas de los estudiantes-profesionales.
- Evalúa el proceso formativo objetivamente basándose en la participación y el trabajo de los alumnos-profesionales de tal forma que la evaluación refleje el alcance de las competitividades establecidas.
- Es capaz de guiar al grupo al alcance de las competencias en el tiempo estipulado.
- Deben tener conocimientos de todos los módulos para optimizar el tiempo del adiestramiento, cuando la cantidad de estudiantes-profesionales de la región sea considerable y se deba disminuir el tiempo del aprendizaje.
- Deberán organizarse de acuerdo a los niveles de Gobierno: Nacional, Regional y Municipal. Esto implica que algunos municipios no tienen universidades o institutos universitarios, lo cual significa el traslado para el adiestramiento correspondiente.

3.- Diplomado Interuniversitario para la Formación de futuros empleados públicos

Es la especialización del futuro de un profesional que será un líder como empleado público y asimismo formado por Formadores en el ámbito de la educación superior.

El programa busca desarrollar a profesionales que los habiliten para la planificación, desarrollo y la evaluación en la formación de sus compañeros de trabajo.

3.1 Organización administrativa propuesta al Consejo Ejecutivo

Categoría:	Diplomado
Número de módulos:	5 o más, de acuerdo a la decisión académica del Consejo Ejecutivo.
Modalidad de entrega:	Presencial y Semipresencial.
Jornada:	Mensual o semestral, según las prioridades y las exigencias del nivel de gobierno. Nacional, Regional y Municipal.
Duración:	Mínimo 30 días, máximo 6 meses, según la Jornada.
Créditos académicos:	Los calificados por el Consejo Ejecutivo

3.2 Descripción del diplomado propuesto al Consejo Ejecutivo

Se insiste, en que el adiestramiento dependerá de la distribución nacional que puedan ofrecer a las universidades de cada Estado, de acuerdo a una programación nacional de módulos, planificadas por el Consejo Ejecutivo, que se encuentran basadas en la motivación de moral y cívica, temas entre otros que serán propuestas para la convivencia urbana, pública y privada:

1. Definición de democracia.
2. El odio y la corrupción destruyen a una nación.
3. El servicio de atención esmerada al ciudadano, para cualquier trámite.
4. El liderazgo comprometido, es parte del testimonio personal para conducir el bien común, desde el Estado democrático, hacia las comunidades.
5. La gobernabilidad interconecta las ejecuciones programadas y presupuestadas al país, para su desarrollo social.
6. La profesionalidad excelente de las actividades técnicas para el bien común.

Este programa responde a la necesidad de mejorar y fortalecer el sistema de educación superior que enfrenta los cambios acelerados del mundo actual, que deberán aplicarse en la transición de un nuevo gobierno democrático.

Es un programa que presenta las tendencias de la educación a este nivel, las metodologías para la enseñanza de adultos, herramientas didácticas y el complemento integral de un profesional: Ética, principios y valores.

A través del programa se hará énfasis en la importancia de la investigación y en el uso de la tecnología como herramientas necesarias para la formación. La estructura de los módulos correspondientes de la especialidad, deberán ser concebidos y consensuados a través del Consejo Ejecutivo.

4.- Campo profesional

Podrán desempeñarse como docentes, facilitadores a otros empleados públicos, asesores, consultores o investigadores en el sector público.

5.- Perfil de ingreso

- 4.1 Tener el grado de Licenciado en su especialidad y para asistentes el TSU correspondiente.
- 4.2 Cumplir con los requisitos de inscripción del Departamento de Registro y Control Académico de la Universidad de la región correspondiente, que es miembro del Consejo Ejecutivo, a la que deberá relacionarse el futuro empleado público.
- 4.3 Firmar Compromiso del futuro empleado público en la actividad adecuada a su formación.
- 4.4 Disponer de tiempo y recursos, tener computadora con acceso a Internet, para participar en las actividades virtuales que demande el programa.
- 4.5 Tener habilidades digitales básicas en el uso y manejo de tecnología.

6.- Perfil terminal o egreso

Las capacidades que se presentan a continuación, describen los conocimientos, habilidades y actitudes que evidenciará el estudiante al finalizar sus estudios del diplomado.

- a) Asume con propiedad la tecnología de la información como herramienta fundamental para mediar procesos educativos en la formación de futuros empleados públicos.
- b) Valora la aplicación de la Ética, Principios y Valores en su diario vivir y en el desempeño como formador de futuros empleados públicos.
- c) Desarrolla procesos de planificación, implementación y evaluación de los aprendizajes basados en un modelo andragógico con enfoque para el liderazgo.
- d) Asume con propiedad la atención de la diversidad dentro del diseño, desarrollo y evaluación del currículo. Facilitando su desempeño y la relación de liderazgo para ser adecuada con los demás, tomando en cuenta la procedencia cultural, ética y lingüística de las personas.
- e) Propone estrategias didácticas en procesos de planificación, desarrollo, implementación y evaluación de los aprendizajes, basados en un modelo con enfoque por capacidades.
- f) Elabora valiosas planificaciones que integran variedad de metodologías andragógicas, procesos de evaluación pertinentes y están basadas en capacidades.
- g) Elabora productos educativos de calidad como resultado del estudio de su entorno, las necesidades y recursos de la institución y en respuesta a su desempeño.
- h) Modela el proceso de la gestión del aprendizaje en el aula, desde la planificación, desarrollo, evaluación y liderazgo.

7.- Descripción general de los módulos que expusieron en Guatemala, que se podrían analizar, dentro de nuestras experiencias, como posibles temas, algunos que podrían ser convenientes al diplomado en Venezuela

Módulo 1: Tecnología para el Aprendizaje y el Conocimiento

- **Competencia General del Módulo** Asume con propiedad la tecnología de la información como herramienta fundamental para mediar procesos educativos en la formación del formador.
- **Descripción:** El módulo tiene el propósito de actualizar a los formadores de formadores en los principales elementos y procesos de la Tecnología para el aprendizaje y el conocimiento, a efecto que se constituya en una valiosa herramienta que le facilite desarrollar su labor didáctica, comunicativa e informativa.

Módulo 2: Liderazgo y Formación en Ética y Valores

- **Competencia General del Módulo:** Valora la aplicación de la Ética, Principios y Valores su diario vivir y en el desempeño como formador de formadores.
- **Descripción:** Este módulo busca desarrollar aprendizajes en materia de dos áreas necesarias para el desarrollo exitoso de nuestros ciudadanos, como lo son el liderazgo ético y los valores para el desarrollo social.

Módulo 3: Andragogía para la Formación de Formadores

- **Competencia General del Módulo:** Desarrolla procesos de planificación, implementación y evaluación de los aprendizajes basado en un modelo andragógico con enfoque por competencias.
- **Descripción:** El módulo desarrolla la Andragogía como ciencia de la educación, y por lo mismo puntualiza enfoques, criterios y metodologías propias del estudiante-profesional adulto. Todo esto bajo un nuevo paradigma educativo de cambio y con un enfoque curricular preferentemente constructivista, provee principios y estrategias que facilitan el aprendizaje de la persona adulta en contextos de aulas universitarias y la formación de líderes para convertirse en un empleado público ejemplar.

Módulo 4: Currículum para Atención a la Diversidad

- **Competencia General del Módulo:** Asume con propiedad la atención de la diversidad dentro del diseño, desarrollo y evaluación del currículo. Facilitando su desempeño y la relación adecuada con los demás, tomando en cuenta la procedencia cultural, étnica y lingüística de las personas.
- **Descripción:** Este módulo se centra en la importancia que tiene el currículo en la formación educativa y la relación adecuada con los demás, sin importar su procedencia. Se estudian las bases teóricas del mismo y se trabajan las fases de diseño, desarrollo y evaluación del currículo para atención a la diversidad. Se hace un enfoque especial en el análisis que el docente universitario debe hacer para preparar a sus alumnos de acuerdo a un

perfil de egreso preestablecido por la especialidad que responda al proyecto de la carrera.

Módulo 5: Estrategias Didácticas para la Formación Docente

- **Competencia General del Módulo:** Propone estrategias didácticas en procesos de planificación, desarrollo, implementación y evaluación de los aprendizajes, basados en un modelo con enfoque por competencias.
- **Descripción:** Este módulo permite al participante formarse y actualizarse sobre modelos y enfoques educativos y curriculares contemporáneos utilizados en la educación superior. Le desarrolla habilidades para la planificación docente, comunicación didáctica y diseño de recursos y estrategias metodológicas para el proceso de enseñanza-aprendizaje. De igual manera, le brinda herramientas para realizar una efectiva evaluación de los aprendizajes, en congruencia con su modelo y enfoque curricular utilizado.

Módulo 6: Evaluación de los Aprendizajes

- **Competencia General del Módulo** Elabora valiosas planificaciones que integran variedad de metodologías andragógicas, procesos de evaluación pertinentes y están basadas en competencias.
- **Descripción:** Este módulo permite al participante realizar evaluación, selección de actividades a ser evaluadas; corrección y explicación. Le desarrolla habilidades para la planificación docente y le brinda herramientas para realizar una efectiva evaluación de los aprendizajes, en congruencia con su modelo y enfoque curricular utilizado.

Módulo 7: Investigación aplicada a la Docencia

- **Competencia General del Módulo** Elabora productos educativos de calidad como resultado del estudio de su entorno, las necesidades y recursos de la institución y en respuesta a su emprendimiento.
- **Descripción:** Este módulo tiene como propósito propiciar la reflexión sobre los diversos enfoques y métodos de la investigación educativa, los tipos y niveles. Se abordará el problema de la investigación como herramienta de aprendizaje, recurriendo para ello a la valoración de recursos didácticos de investigación.

Módulo 8: Práctica Docente con Enfoque Reflexivo

- **Competencia General del Módulo:** Modela el proceso de la gestión del aprendizaje en el aula, desde la planificación, desarrollo y evaluación.
- **Descripción:** Este módulo tiene como propósito el modelaje del proceso de la gestión del aprendizaje diseñado y desarrollado para el formador de formadores y la reflexión sobre los diversos enfoques y métodos de

la investigación educativa, ejercicios y explicaciones complementarias y retroalimentación.

Ingrid Carlson y J. Mark Payne
[Ref.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)].

8.- Sistema de Egreso

Dado que cada universidad acreditará y extenderá el diploma universitario a sus profesionales-estudiantes y además docentes ejecutivos, se establece que la opción de egreso sea definida por el Consejo Ejecutivo, atendiendo a una normativa interna.

V.- METODOLOGÍA PARA LOGRAR LA CANTIDAD DE EMPLEADOS PÚBLICOS Y LA DE FORMADOR DE FORMADORES

1.- CONCERTAR EL SERVICIO O EMPLEO CIVIL: A TRAVÉS DEL ESTUDIO COMPARATIVO DE ESTADÍSTICAS DE EMPLEO PÚBLICO EN 26 PAÍSES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

La institucionalización de sistemas de servicio civil contribuye al fortalecimiento de la democracia, a la gobernabilidad y al imperio de la ley y es imprescindible para lograr una eficiente provisión de bienes y servicios públicos a los ciudadanos venezolanos. La reforma del servicio civil es una parte integral de la modernización del estado, que, a su vez, es clave para un desarrollo económico sostenible. Para ser eficaz, la reforma del servicio o empleo civil debe basarse en un diagnóstico objetivo y bien fundamentado, para el cual se necesita información bastante completa y fiable sobre la estructura, la remuneración justa y el alcance del empleo público para servir.

CUADRO N° 1: NIVELES DE EMPLEO CIVIL EN GOBIERNOS DEMOCRÁTICOS

Sector Público Total (SPT): Incluye el gobierno general y las empresas públicas.

Gobierno General (GG): Incluye el gobierno central consolidado y todas las autoridades subnacionales descentralizadas, que incluyen Estados y Municipios.

Gobierno Central Consolidado (GCC): Incluye todas las unidades de la autoridad central de un país, es decir, todas las unidades abarcadas por las cuentas presupuestarias y extrapresupuestarias, así como de la seguridad social y de la soberanía, conforme a los datos originados del Fondo Monetario Internacional.

Gobierno Central (GC): Incluye todas las unidades de la autoridad central en un país, es decir, los departamentos de administración ejecutiva y legislativa directamente dependientes del Jefe de Estado o el Parlamento, junto con todos los otros ministerios y departamentos. Las definiciones se basan en la información sacada del Anuario de Estadísticas de Finanzas Públicas 2000 del FMI.

Cuadro 2. Empleo civil en el sector público, 1999 o el año más reciente disponible
(% de la población)

	América Latina y el Caribe	Sector público total	Gobierno general	Gob. central consolidado	Gobierno central
(Grupo 1)					
↓	Argentina	4.9	4.8	1.1	0.9
	Bahamas				5.6
	Barbados			9.4	
	Brasil	3.3	3.3	0.4	
	Chile	2.5	1.0	0.9	
	México	4.8	4.3	1.5	1.2
	Trinidad y Tobago	8.7	5.4		
	Uruguay	6.3	5.9	4.8	3.6
	Venezuela	5.7			2.1
(Grupo 2)					
↓	Belize		2.2		3.3
	Bolivia	2.3		2.0	1.9
	Colombia		1.2		
	Costa Rica	4.4			2.2
	República Domin.	3.9			2.5
	Ecuador		2.6		2.3
	El Salvador	2.1	1.8		
	Guatemala				1.6
	Guyana	6.8			1.4
	Haití	0.6			
	Honduras	2.1			1.6
	Jamaica		4.0		
	Nicaragua	1.8	1.7		1.6
	Panamá	5.3			3.4
	Paraguay				3.2
	Perú		3.2	2.4	
	Surinam	9.1		7.9	
	Promedio LAC	4.1	3.0	3.4	2.3
	Promedio Grupo 1	4.6	3.9	3.0	2.7
	Promedio Grupo 2	3.8	2.4	4.1	2.2

Los promedios de las columnas no abarcan los datos desde 1995-1996 o con anterioridad (indicados en cursiva).

**Cuadro 3. Empleo civil en el sector público, 1999 o año más reciente disponible
(% de la Población Económicamente Activa)**

América Latina y el Caribe	Sector público total	Gobierno general	Gob. central consolidado	Gobierno central
Argentina	11.7	11.4	2.6	2.1
Bahamas				10.7
Barbados			18.6	
Brasil	7.5	7.4	0.7	
Chile	6.3	2.6	2.3	
México	12.0	10.7	3.8	3.1
Trinidad y Tobago	21.5	13.3		
Uruguay	14.6	13.6	11.1	8.3
Venezuela	13.3			4.9
Belice				8.7
Bolivia	6.0	5.8	5.2	4.8
Colombia		2.8		
Costa Rica	10.5			5.2
República Domini.	8.7			5.5
Ecuador		6.3		5.6
El Salvador	5.2	4.8		
Guatemala				5.6
Guyana	15.7			3.2
Haiti	1.3			
Honduras	6.3			5.0
Jamaica		9.1		
Nicaragua	5.2	4.8		4.5
Panamá	13.8			8.7
Paraguay				8.1
Perú		8.1	6.1	
Suriname	23.0		20.0	
Promedio LAC	10.1	7.3	7.8	5.7
Promedio Grupo 1	10.9	9.2	6.5	5.8
Promedio Grupo 2	9.6	6.0	10.4	5.7

Los promedios de las columnas no abarcan los datos desde 1995-1996 o con anterioridad (indicados en cursiva).

Estos cuadros comparativos nos dan una referencia de cómo estaba el sector público en Venezuela en 1999 y los señalados cuadros ofrecen unos promedios que acercan a lo que debería ser una distribución más equitativa para el servicio del Estado a sus ciudadanos en general y a la población económicamente activa.

Venezuela tenía para 1999, un % de Población económicamente activa

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL
13,3			4,9

Se sugiere para una distribución más equitativa para el servicio civil los % del Promedio para el Grupo 1 del Cuadro 3, para iniciar el proceso de calibración en relación a lo estimado por la Dra. Iturbe de los futuros 35.000 empleados públicos, entre profesionales, técnicos superiores, asistentes y personal de secretaría, para ser entrenados en todo el país, antes de comenzar la transición, además se incluirán a los militares institucionales y policías de alta calidad en su formación:

La pregunta lógica que se hacen los investigadores, por ejemplo, ¿Dónde están los Formadores de Formadores? ¿Cómo conseguir esos formadores que se van a preparar y a

organizar a las 35.000 o más personas, que se convertirán en empleados públicos en una nueva gobernabilidad? Esos formadores con las debidas competencias: morales, técnicas, pedagógicas, didácticas, psicológicas, líderes, etc., se van a encargar de tan importantes y trascendentales tareas. ¿Cuántos se requerirán? Ellos existen, habría que ubicarlos y, desde ya, alinearlos con esta propuesta, y si no existen, entonces habrá que adiestrarlos.

Promedio para el Grupo 1 del Cuadro 3 del % de población económicamente activa

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL
10,9	9,2	6,5	5,8

Una vez que se tengan los Formadores de Formadores, es evidente preparar un instructivo para todo el país, que podría ser a través de las Universidades, de los Institutos Universitarios y con ayuda de las Academias y los Gremios Profesionales, para comenzar a promover la idea de una Gobernabilidad honesta y sincera y hacia el bien común, que lamentablemente podría tardar aproximadamente un lustro para equilibrar el tiempo de su tribulación en estos cuatro lustros pasados.

CUADRO N° 4: PROCESO DE CALIBRACIÓN PARA DISGREGAR LOS NIVELES DE GOBIERNO DEMOCRÁTICOS EN NÚMERO DE EMPLEADOS.

DISPARIDAD DE CIFRAS PARA MILITARES Y POLICÍAS SEGÚN LA PROPUESTA DE 35.000 EMPLEADOS DE ACUERDO A LOS % DEL PROMEDIO PARA EL GRUPO 1 DEL CUADRO 3

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL	MILITARES 70% (*)	POLICIALES 30% (*)	TOTAL
10,9	9,2	6,5	5,8	x	y	32,4
3.815	3.220	2.275	2.030	x	y	35.000
	11.340			x	y	35.000
				x	y	23.660
	11.340			16.562	7.098	35.000

CALIBRACIÓN DE LA ECUACIÓN DUPLICANDO LOS VALORES DE LOS % DEL PROMEDIO PARA EL GRUPO 1 DEL CUADRO 3

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL	MILITARES	POLICIALES	TOTAL
10,9	9,2	6,5	5,8	x	y	32,4
10,9*2	9,2*2	6,5*2	5,8*2	x	y	32,4*2 (=64,8)
21,8	18,4	13	11,6	x	y	100

Si x + y es igual a 32,4%, la cantidad de 35.000 no se podría calibrar porque la cifra anterior significa que es el 100% y sería difícil establecer las cantidades de empleados, militares y policías, todos necesarios para la gobernabilidad deseada. Se estimará que el % para los militares será del 70% y para los policías el 30%.

$x + y = 100 - 64,8$; $x = 70\% * 64,8$ e $y = 30\% * 64,8$;
 $x + y = 100 - 64,8 = 35,2$
 $x = 70\% * 35,2 = 24,64$
 $y = 30\% * 35,2 = 10,56$

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL	MILITARES	POLICIALES	TOTAL (*)
21,8	18,4	13	11,6	24,64	10,56	100
7.630	6.440	4.550	4.060	8.624	3.696	35.000

(*) ESTIMADO DE LA DRA. EGLÉ ITURBE DE BLANCO (= 35.000 EMPLEADOS)

Esta es la disgregación del empleo civil de los Niveles de Gobiernos Democráticos, de acuerdo a lo estimado por la Dra. Eglé Iturbe de Blanco [(*) ≈ 35.000 empleados].

SECTOR PÚBLICO TOTAL	GOBIERNO GENERAL	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO	GOBIERNO CENTRAL	MILITARES	POLICIALES	TOTAL (*)
21,8	18,4	13	11,6	24,64	10,56	100
7.630	6.440	4.550	4.060	8.624	3.696	35.000

El Cuadro 4 es el proceso de calibración, para la disgregación del empleo civil de los Niveles de Gobierno Democráticos. Inmediatamente se tomarán las cifras obtenidas para conocer las cantidades de los 35.000 o más empleados para distribuirlos por cada estado del país.

Con estas cifras y a través del Registro Nacional de votantes del CNE al 01/2019, se realizó el Cuadro 5, que estima la población económicamente activa por cada estado del país, que podrán ejercer cargos en la Administración Pública, con vocación democrática y de servicio a los ciudadanos.

CUADRO N° 5: ESTIMACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN POR ESTADOS DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, QUE PODRÁN EJERCER CARGOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, CON VOCACIÓN DEMOCRÁTICA Y DE SERVICIO A LOS CIUDADANOS.

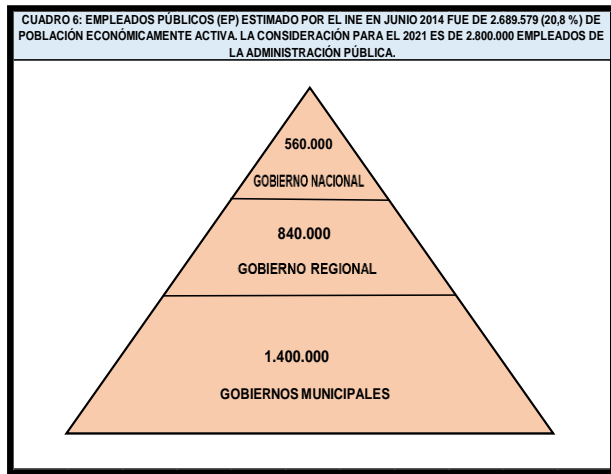
POSICIÓN DE LAS ENTIDADES	ENTIDADES: DISTRITO CAPITAL Y NOMBRE DE LOS ESTADOS	TOTAL DE LA POBLACIÓN SEGÚN CENSO INE 2011	TOTAL DE LA POBLACIÓN 2019 SEGÚN PROYECCIÓN CENSO INE 2011	N° DE VOTANTES TOTAL SEGÚN CNE 01/2019 = POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DEL PAÍS Y POR ESTADOS	% POBLACION ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR ESTADOS	SECTOR PÚBLICO TOTAL (21,8%)	GOBIERNO GENERAL (18,40%)	GOBIERNO CENTRAL CONSOLIDADO (13,00%)	GOBIERNO CENTRAL (11,60%)	MILITARES (24,64%)	POLICIALES (10,56%)	DISTRIBUCIÓN DE FUTUROS EMPLEADOS POR ESTADO DE ACUERDO A LO ESTIMADO POR LA DRA. EGLÉ ITURBE DE BLANCO (100,00%)
		27.227.930	32.212.205	20.204.752	100,00%	7.630	6.440	4.550	4.060	8.624	3.696	35.000
1	DISTRITO CAPITAL	1.943.901	2.089.012	1.702.577	8,43%	643	543	383	342	727	311	2.949
2	AMAZONAS	146.480	192.835	110.065	0,54%	42	35	22	22	47	20	191
3	ANZOÁTEGUI	1.469.747	1.753.856	1.114.000	5,51%	421	355	251	224	475	204	1.930
4	APURE	459.025	618.352	353.349	1,75%	133	113	80	71	151	65	612
5	ARAGUA	1.630.308	1.870.903	1.278.437	6,33%	483	407	288	257	546	234	2.215
6	BARINAS	816.264	945.383	580.793	2,87%	219	185	131	117	248	106	1.006
7	BOLÍVAR	1.413.115	1.885.420	1.018.493	5,04%	385	325	229	205	435	186	1.764
8	CARABOBO	1.413.115	2.543.585	1.825.929	9,05%	614	518	366	327	694	297	2.817
9	COJEDES	323.165	370.036	257.389	1,27%	97	82	58	52	110	47	446
10	DELTA AMACURO	165.525	206.007	125.182	0,62%	47	40	28	25	53	23	217
11	FALCÓN	902.847	1.077.676	693.269	3,43%	262	221	156	139	296	127	1.201
12	GUÁRICO	747.739	941.476	560.024	2,77%	211	179	126	113	239	102	970
13	LARA	1.774.867	2.047.825	1.048.576	5,19%	396	334	236	211	448	192	1.816
14	MÉRIDA	828.592	1.042.795	620.780	3,07%	234	198	140	125	265	114	1.075
15	MIRANDA	2.675.165	3.292.731	2.125.276	10,52%	803	677	479	427	907	389	3.682
16	MONAGAS	905.443	1.020.200	654.710	3,24%	247	209	147	132	279	124	1.134
17	NUEVA ESPARTA	491.610	617.078	363.910	1,80%	137	116	82	73	155	67	630
18	PORTUGUESA	876.496	1.055.246	646.309	3,20%	244	206	146	130	276	118	1.120
19	SUCRE	896.291	1.091.328	673.428	3,33%	254	215	152	135	287	123	1.167
20	TÁCHIRA	1.168.908	1.271.560	848.546	4,20%	320	270	191	171	362	155	1.470
21	TRUJILLO	686.367	867.634	549.658	2,72%	208	175	124	110	235	101	952
22	VARGAS	352.920	378.981	294.371	1,46%	111	94	66	59	126	54	510
23	YARACUY	600.852	740.651	454.395	2,26%	172	145	102	91	194	83	787
24	ZULIA	3.704.404	4.311.625	2.505.286	12,40%	946	799	564	503	1.069	458	4.340
TOTALES		26.393.146	32.212.205	20.204.752	100,00%	7.630	6.440	4.550	4.060	8.624	3.696	35.000

ELABORACIÓN PROPIA

1	TOTAL DE LA POBLACIÓN SEGÚN CENSO INE 2011: Datos Basados en el Censo de 2011.
2	TOTAL DE LA POBLACIÓN 2019 SEGÚN PROYECCIÓN CENSO INE 2011: Probablemente el CNE tomará estas cifras para las próximas elecciones
3	N° DE VOTANTES TOTAL SEGÚN CNE 2019: Cifras obtenidas directamente del CNE.

El Cuadro 5 estimado, se puede simular para 40.000 o más, según sean las necesidades de los empleados públicos, nos conformamos con el modelo para los 35.000 futuros líderes administrativos, técnicos y asistentes, para la distribución en las 24 entidades del país, de acuerdo a los niveles de servicios del “Estudio comparativo de estadísticas de empleo público en 26 países de América Latina y el Caribe” (Ver Cuadro N° 3).

El siguiente Cuadro 6, es relacionado a los empleados públicos (EP), que fue estimado por el INE en junio 2014, que fue de 2.689.579 (20,8%) de población económicamente activa. De acuerdo a proyecciones para el 2021 señalaron que es de aproximadamente 2.800.000 de EP. Teórica e hipotéticamente, debería ser acorde a la pirámide: el ancho: 50% Municipal, el medio: 30% Regional y la punta: 20% Nacional: 1.400.000, 840.000 y 560.000 respectivamente.



El Cuadro 7 es la resultante más conveniente para conocer por cada Nivel de Gobierno Democrático, cuantas personas deberán ser escogidas para ser Formador de Formadores en los Cursos para los 35.000 o más empleados estimado por la Dra. Eglé Iturbe de Blanco en el país y su justa distribución por estado, y en ese orden de ideas la estimación del número de cursos en cada Nivel de Gobierno Democrático, sea Nacional, Regional y/o Municipal.

El Consejo Ejecutivo de Gobernabilidad para el caso Venezuela, le corresponderá liderar todo lo relacionado a buscar el consenso entre las Universidades del País, para emprender una organización que programará los módulos académicos para el aprendizaje de los futuros empleados públicos.

Asimismo la Gestión del Consejo Ejecutivo deberá tener un Rector para la coordinación y tener un liderazgo ejemplar a nivel nacional, de cómo deberá dirigir el alcance del sistema, mediante la consecución de los docentes, el diseño de los tiempos para los cursos, la relación de consideración con los estudiantes-profesionales, la ubicación de los sitios para ofrecer los cursos.

Al final, el egreso de los futuros Administradores, que como empleados públicos comprometidos, ellos también deberán liderizar, tanto a sus compañeros de trabajo como a la atención de calidad por excelencia a los ciudadanos que exigen el bien común a través del buen servicio humano hacia las comunidades.

CUADRO 7: ESTIMACIÓN DE LOS FORMADORES DE FORMADORES PARA LOS CURSOS QUE SE PROGRAMARÁN PARA EL NÚMERO DE EMPLEADOS PÚBLICOS EN LA NUEVA GOBERNABILIDAD.

POSICIÓN DE LAS ENTIDADES	ENTIDADES: DISTRITO CAPITAL Y NOMBRE DE LOS ESTADOS	TOTAL DE LA POBLACIÓN SEGUN CENSO INE 2011	TOTAL DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DEL PAÍS Y PROYECCIÓN CENSO INE 2011	N° DE VOTANTES 2019 - POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR ESTADOS	% POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR ESTADOS	TOTAL DE EMPLEADOS PÚBLICOS POR ESTADO	GOBIERNO MUNICIPAL (50%)	GOBIERNO REGIONAL (30%)	GOBIERNO NACIONAL (20%)	ESTIMACIÓN DE LA DRA. EGLÉ ITURBE DE BLANCO (100.00%)	DISTRIBUCIÓN DE FUTUROS EMPLEADOS PÚBLICOS PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL (50%)	DISTRIBUCIÓN DE FUTUROS EMPLEADOS PÚBLICOS PARA EL GOBIERNO REGIONAL (30%)	DISTRIBUCIÓN DE FUTUROS EMPLEADOS PÚBLICOS PARA EL GOBIERNO NACIONAL (20%)	SUGERENCIAS DEL NÚMERO DE FORMADORES DE SEGUN LA ESTIMACIÓN DE LA DRA. EGLÉ ITURBE DE BLANCO	NÚMERO DE FORMADORES PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL (50%)	NÚMERO DE FORMADORES PARA EL GOBIERNO REGIONAL (30%)	NÚMERO DE FORMADORES PARA EL GOBIERNO NACIONAL (20%)	NÚMERO DE CURSOS MUNICIPALES POR CADA 30 ALUMNOS, POR UN MES O UN SEMESTRE	NÚMERO DE CURSOS REGIONALES POR CADA 30 ALUMNOS, POR UN MES O UN SEMESTRE	NÚMERO DE CURSOS NACIONALES POR CADA 30 ALUMNOS, POR UN MES O UN SEMESTRE	TOTAL DEL NÚMERO DE CURSOS EN EL PAÍS Y POR CADA ESTADO	ENTIDADES QUE PUEBLEN REALIZAR LOS CURSOS EN UNA SOLA UNIVERSIDAD DEL ESTADO
		27.227.930	32.212.205	20.204.752	100,00%	2.800.000	1.400.000	840.000	560.000	35.000	17.500	10.500	7.000	438	219	131	88	583	350	233	1.167	
1	DISTRITO CAPITAL	1.943.901	2.089.012	1.702.577	8,43%	235.945	117.973	70.784	47.189	2.949	1.475	885	590	37	18	11	7	49	29	20	98	*
2	AMAZONAS	146.480	192.835	110.065	0,54%	15.253	7.626	4.576	3.051	191	95	57	38	3	2	1	3	2	1	6	6	*
3	ANZOÁTEGUI	1.469.747	1.753.856	1.114.000	5,51%	154.380	77.190	46.314	30.876	1.930	965	579	386	24	12	7	5	32	19	13	64	
4	APÚRE	459.025	618.352	353.349	1,75%	48.968	24.484	14.690	9.794	612	306	184	122	8	4	2	2	10	6	4	20	*
5	ARAGUA	1.636.308	1.870.903	1.278.437	6,33%	177.167	88.584	53.150	35.433	2.215	1.107	664	443	28	14	8	6	37	22	15	74	
6	BARINAS	616.264	845.393	589.793	2,87%	80.487	40.244	24.146	15.907	1.026	503	302	201	13	6	4	3	17	10	7	34	
7	BOLÍVAR	1.413.115	1.865.420	1.018.493	5,04%	141.144	70.572	42.343	28.229	1.764	882	529	353	22	11	7	4	29	18	12	59	
8	CARABOBO	1.413.115	2.543.595	1.625.929	8,05%	225.323	112.662	67.597	45.065	2.817	1.408	845	563	35	18	11	7	47	28	19	94	
9	COJEDOS	323.165	370.036	257.389	1,27%	35.669	17.835	10.701	7.134	446	223	134	89	6	3	2	1	7	4	3	15	
10	DELTA AMACURO	165.525	206.007	125.182	0,62%	17.348	8.674	5.204	3.470	217	108	65	43	3	1	1	1	4	2	1	7	*
11	FALCÓN	902.847	1.077.676	693.269	3,43%	96.074	48.037	28.822	19.215	1.201	600	360	240	15	8	5	3	20	12	8	40	
12	GUARICO	747.739	941.476	560.024	2,77%	77.669	38.864	23.283	15.522	970	485	291	194	12	6	4	2	16	10	6	32	
13	LARA	1.774.857	2.047.835	1.040.576	5,19%	145.313	72.656	43.594	29.053	1.816	908	545	363	23	11	7	5	30	18	12	61	
14	MÉRIDA	828.592	1.042.795	620.780	3,07%	86.028	43.014	25.809	17.206	1.075	538	323	215	13	7	4	3	18	11	7	36	
15	MIRANDA	2.675.165	3.292.731	2.125.276	10,52%	294.523	147.262	88.357	58.905	3.682	1.841	1.104	736	46	23	14	9	61	37	25	123	
16	MONAGAS	905.443	1.020.200	654.710	3,24%	90.731	45.365	27.219	18.146	1.134	567	340	227	14	7	4	3	19	11	8	38	
17	NUEVA ESPARTA	491.610	617.078	363.910	1,80%	50.431	25.216	15.129	10.086	630	315	189	126	8	4	2	2	11	6	4	21	
18	PORTUGUESA	876.496	1.055.246	646.309	3,20%	89.566	44.783	26.870	17.913	1.120	560	336	224	14	7	4	3	19	11	7	37	
19	SUCRE	896.291	1.091.328	673.428	3,33%	93.325	46.662	27.997	18.665	1.167	583	350	233	15	7	4	3	19	12	8	39	
20	TÁCHIRA	1.168.908	1.271.560	848.546	4,20%	117.593	58.796	35.278	23.519	1.470	735	441	294	18	9	6	4	24	15	10	49	
21	TRUJILLO	696.367	867.834	549.659	2,72%	76.172	38.086	23.852	15.234	952	476	286	190	12	6	4	2	16	10	6	32	
22	VARGAS	352.920	378.981	294.371	1,46%	40.794	20.397	12.238	8.159	510	255	153	102	6	3	2	1	8	5	3	17	*
23	YARACUAY	600.852	740.651	454.395	2,25%	62.971	31.485	18.891	12.594	787	394	236	157	10	5	3	2	13	8	5	26	
24	ZULIA	3.704.404	4.311.625	2.505.286	12,40%	347.186	173.593	104.156	69.437	4.340	2.170	1.302	868	54	27	16	11	72	43	29	145	
	ELABORACIÓN PROPIA	1	2	20.204.752	100,00%	2.800.000	1.400.000	840.000	560.000	35.000	17.500	10.500	7.000	438	219	131	88	583	350	233	1.167	

RECOMENDACIONES

I.- MEDIDAS POLÍTICAS INMEDIATAS DE EMERGENCIA

1. Garantizar la gobernabilidad mediante un plan profesional para el bien común.
2. Programas y presupuestos optimizados y equilibrados para actividades de carácter humano, sean de servicios públicos desatendidos, sean obras inconclusas u obras no

realizadas por desidia y que sean muy necesarias para el país.

3. Propuesta de un Consejo Ejecutivo de Gobernabilidad:

Es un Consejo con poder amplio, para consolidar la idea de reforzar los mecanismos institucionales de regulación política y social, y mejorar la eficiencia gubernamental, en los actuales momentos para Venezuela, cuya inestabilidad política está ocasionando una crisis social, económica y de destrucción de las infraestructuras de servicios, que están brindando una anarquía en la convivencia ciudadana.

La ingobernabilidad, es la manera contraria que ha derivado en un gobierno ilegítimo donde se han instalado formas autoritarias o dictatoriales, que han acabado con la democracia, formada por cuarenta años ininterrumpidos, con un desarrollo humano reconocido mundialmente. Por ello, la noción en contrario, perdió capacidad explicativa, para convertirse en una calificación recurrente de inestabilidad, y asimismo, establecer la búsqueda vehemente de la libertad, para la Gobernabilidad de las instituciones políticas y sus programas operativos públicos y privados.

II.- MEDIDAS POLÍTICAS A CORTO PLAZO

1. Restablecer la culturización de la moral, la civilidad, la democracia, la soberanía, la economía social del mercado y la libertad.
2. Garantizar la independencia y autonomía de los poderes públicos.
3. Garantizar la aplicación de leyes relativas a la descentralización y crear microrregiones, para mayor descongestión en la gobernabilidad.
4. Reducir el tamaño del Estado y erradicar la corrupción.
5. Perfeccionar los mecanismos de coordinación entre el gobierno central y los gobiernos regionales y locales a través del Consejo Federal de Gobierno.

III.- MEDIDAS POLÍTICAS A MEDIANO Y LARGO PLAZO

1. Modernizar la gestión pública, garantizando un desempeño institucional con honestidad, transparencia administrativa y la calidad de servicio, de manera que las empresas e instituciones del Estado sean funcionales, eficientes y ofrezcan una excelente atención al cliente.
2. Garantizar que las empresas públicas sean centros de excelencia de negocios, a través de las reglas de gobierno corporativo y que operen de manera transparente, no

importando en qué municipio o gobernación se encuentren.

3. Planificar la ejecución de proyectos basándose en el análisis de las problemáticas regionales, realizando planes y programas sectoriales de desarrollo con miras a fortalecer el sistema democrático.
4. Visión del Estado como oferente de servicios públicos, que además los produzca de forma eficiente, dándole mayor énfasis a la eficiencia en las finanzas públicas y con la participación ciudadana actuando como mecanismo de control para garantizar la validez de la gestión pública.

REFERENCIAS

- 1.- Fuente informativa obtenida en el libro sobre **“Política”** de Aristóteles (384 a. C.-322 a. C.), editado en PDF Google Digital, por la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN), Sindicato de la Administración Pública. <http://upcndigital.org> Buenos Aires, Argentina.
- 2.- Liderazgo y Valores Lic. Andrea Caballeros Universidad San Pablo de Guatemala. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. <https://drive.google.com/file/d/1EIDIsqhq8GdRcCWUblCIokM2RoiK5qXq/view?usp=sharing>
- 3.- Programa interuniversitario de formación de formadores plan de carrera. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. https://drive.google.com/file/d/1aoKbtN6cjhpuiw411Kq1zsoyZ_e1WLCb/view?usp=sharing
- 4.- Documento 1: Presentación del módulo. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. https://drive.google.com/file/d/1KBleRrnwCfi2ur2g_lw5HB1tjflc_4c/view?usp=sharing
- 5.- Documento 2: Desarrollo de contenidos. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. <https://drive.google.com/file/d/1xPGrfcxfGEA2m8fXzAszEaqvnBxS7DSX/view?usp=sharing>
- 6.- Documento 3: Descripción del proyecto. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. <https://drive.google.com/file/d/126GhCklz0xPOudg4Zh0X8Ob3eVXs0NLM/view?usp=sharing>
- 7.- Estrategias para el aprendizaje. Rossana Pinillos Brocke. Año de elaboración 2019. USAID. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Guatemala. https://drive.google.com/file/d/1nU45P7d5iQKrY2pYWTGQbtIP2Kk_a0Q/view?usp=sharing