

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL ESTABLECIMIENTO DE LA NEUTRALIDAD DE LA DEGRADACIÓN DE LAS TIERRAS EN VENEZUELA

MSc. Saida Coromoto Rivero Sánchez
 Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC)
 saidarivero11@gmail.com
 Venezuela
[Orcid ID](#)

Recepción: 05 de noviembre del 2020. Aceptación: 03 de febrero del 2021
 Gestión de Organizaciones

Resumen

La globalización, así como los compromisos internacionales demandan en las organizaciones, estrategias para el manejo eficiente de sus recursos y enfrentar los retos que representa el paradigma del desarrollo sostenible, actualmente orientado por la Agenda 2030 que, entre otros temas insta a luchar contra la desertificación para lograr un mundo con una degradación neutra del suelo. Esto requiere ejecutar acciones destinadas a implementar cambios y ajustes complejos. Por tal motivo, el objeto de esta investigación es identificar las diversas estrategias dirigidas al establecimiento de la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela, con base a la concepción de Mintzberg en sus variadas definiciones sobre la estrategia (Mintzberg y Quinn, 1993, p. 14). En alcance a este objetivo, se realizó una investigación de tipo documental, de nivel descriptivo, donde metodológicamente se abordó la revisión de diversas fuentes, tanto impresa y digital, aplicando los procesos de búsqueda, compilación, organización, interpretación, revelación de la información y análisis. La investigación revela como la estrategia desde varias perspectivas, contribuye a dar resultados positivos los cuales proporcionan el fundamento necesario para tomar las mejores decisiones en procura de resultados sustentados en la efectividad.

Palabra claves: Pensamiento estratégico; estrategias; desertificación; neutralidad de las tierras.

STRATEGIES AIMED AT ESTABLISHING LAND DEGRADATION NEUTRALITY OF VENEZUELAN LANDS

STRATÉGIES VISANT À ÉTABLIR LA NEUTRALITÉ DE LA DÉGRADATION DES TERRES AU VENEZUELA

Abstract

Globalization, as well as international commitments, demand strategies for the efficient management of country's resources by organizations at the national level, and face the challenges represented by the paradigm of sustainable development, which is currently guided by the 2030 Agenda, and where it is established to fight against desertification to achieve a world with neutral land degradation. This requires that actions be taken to face the changes and complex adjustments to achieve them. For this reason, the purpose of this research is to identify the various strategies aimed at establishing land degradation neutrality in Venezuela, based on Mintzberg's conception in his several definitions of strategy (Mintzberg and Quinn,

Résumé

La mondialisation, ainsi que les engagements internationaux, la demande dans les organisations, des stratégies pour une gestion efficace de leurs ressources et faire face aux défis que représente le paradigme du développement durable, actuellement guidé par l'Agenda 2030, qui, entre autres, appelle à lutter contre désertification pour parvenir à un monde où la dégradation des terres est neutre. Cela nécessite de prendre des mesures visant à mettre en œuvre des changements et ajustements complexes. Pour cette raison, le but de cette recherche est d'identifier les différentes stratégies visant à établir la neutralité de la dégradation des terres au Venezuela, à partir de la conception de Mintzberg dans ses différentes définitions

1993, p. 14). To achieve this objective, a descriptive-level, documentary-type research was carried out. Methodologically, the review of various sources, both printed and digital, was approached, applying the processes of searching, compiling, organizing, interpreting, disclosing, and analyzing the information. The research reveals how the strategy, from various perspectives, contributes to give positive results, which provide the necessary foundation to make the best decisions in search of results based on effectiveness.

Keywords: Strategic thinking; strategies; desertification; land neutrality.

de la stratégie (Mintzberg et Quinn, 1993, p. 14). Afin d'atteindre cet objectif, une recherche documentaire de niveau descriptif a été menée, où méthodologiquement l'examen de diverses sources, imprimées et numériques, a été approché, en appliquant les processus de recherche, compilation, organisation, interprétation, divulgation d'informations et analyse. . La recherche révèle comment la stratégie, sous différents angles, contribue à donner des résultats positifs qui fournissent les bases nécessaires pour prendre les meilleures décisions à la recherche de résultats basés sur l'efficacité.

Mots clés: Réflexion stratégique; stratégies; désertification; neutralité foncière

Introducción

Toda organización, sea pública o privada, debe enfrentar diversas situaciones, siguiendo las directrices forjadas de su política, visión y misión, pretendiendo desde la perspectiva estratégica, que la gerencia coadyuve a la elección e implantación de prioridades, al tiempo que encausen los recursos, fortalezcan las operaciones, aseguren que el talento humano y otras partes interesadas trabajen hacia metas comunes, aspirando que su gestión sea eficaz en el logro de los objetivos planteados. De allí, la necesidad de formular estrategias, asumiéndose este propósito en un entorno cambiante, dinámico y de incertidumbre.

En este contexto, desde el escenario internacional, para poder enfrentar los retos que representa el paradigma del desarrollo sostenible (World Commission on Environment and Development, 1987), actualmente orientado por la Agenda 2030, constituida por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas (ONU, 2015; CEPAL, 2016), que instaura una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental. Los gobiernos, la asumen de manera orientadora para una alineación de sus políticas públicas, en términos legales, de planificación, de inversión, en materia social y ambiental, considerando que se deben incorporar en el marco legal, en la planificación e inversión pública, social y ambiental de conformidad del cumplimiento de la mencionada Agenda (Naciones Unidas, 2018, p.8).

Cabe considerar, que estas aspiraciones toman en cuenta las estrategias de implementación para realizar las medidas de adaptación a este paradigma; que, visto desde lo organizacional, se dan un entorno caracterizado por la incertidumbre en el plano económico, político, social y cultural, que estimo afecta su incorporación en los planes, presupuestos y resultados.

El Convenio de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CNULD o UNCCD, según las siglas en inglés), plantea el compromiso de todos los países Partes, a construir sus programas de acción nacional para prevenir y atacar la desertificación, la degradación de las tierras y la sequía; además como refiere la CNULD (2017) a ocuparse de la Agenda 2030, "... acordada en su marco estratégico 2018-2030" (p.3), donde toma bajo su tutela la implementación del ODS 15, y su meta 15.3, que establece que al "...2030, luchar contra la

desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con efecto neutro en la degradación de las tierras” (Naciones Unidas, 2018, p. 68).

Es decir, los países Partes, asumen nuevos compromisos y metas, entendiendo con esto su responsabilidad, que considera sus debilidades y fortalezas en dicha labor. En consecuencia, este cambio adaptativo amerita que los gobiernos, a través de sus organizaciones, definir objetivos precisos, para el alcance oportuno de estos compromisos.

Ante estas situaciones y considerando que ninguna organización cuenta con recursos ilimitados, se requiere que las decisiones de los gerentes para formular estrategias deben estar sujetas a decidir, qué estrategias se van a seguir, así como formulando alternativas factibles y favorables.

Como ha expuesto, el establecimiento de la neutralidad de la degradación de las tierras, amerita diversas estrategias en procesos complejos de la administración y de la gerencia, como refieren Bernal y Sierra (2008, p. 34), estos factores se constituyen en elementos básicos para el cumplimiento de las actividades de la organización, conducentes a lograr sus metas y objetivos entorno al desarrollo de actividades que reviertan o prevengan la degradación de las tierras, y que se efectúen con una participación activa de los grupos y partes interesadas.

Debido a esto, surgen aquellos aspectos que limitan la articulación con los sectores involucrados para la neutralidad de la degradación de las tierras, siguiendo los fundamentos de la participación con el enfoque “desde abajo hacia arriba” (Torrico, 2003, p.38), al que la “participación ciudadana” en la gestión pública (Ley Orgánica de la Administración Pública, 2014, art. 139). Es decir, con esto se busca sumar voluntades en procura de una gestión compartida (Poggiuese, 2011), que permita articular los intereses públicos con aquellos que pronuncian otros actores de la sociedad.

Ahora bien, Venezuela como país Parte de la Convención (Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.239, 1998), no se encuentra exenta de las situaciones antes planteadas, gestionándolas desde el Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo (MINEC), como órgano de la

administración pública con competencia en materia ambiental, que asume la responsabilidad en la implementación de este acuerdo internacional, en estricto apego a las políticas y directrices de desarrollo nacional.

En razón a las problemáticas planteadas, surge la inquietud, en cuanto a establecer estrategias orientadas a gestionar los recursos y coordinar los esfuerzos, sobre elementos claves entorno a la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela, y la posibilidad de obtener resultados gerenciales y socioambientales a propósito de su establecimiento.

Con base a lo descrito anteriormente, surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las estrategias implementadas para la introducción del tema de la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela?
- ¿Cuáles son los resultados de las estrategias introductorias del tema de la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela?

Considerando estas interrogantes, el objetivo general del presente estudio se enfoca a investigar, las diversas estrategias dirigidas a la introducción de la conceptualización y metodologías relativas a la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela; por lo cual para su consecución se plantean como objetivos específicos, el identificar las estrategias de implementación introductoria al tema de la neutralidad de la degradación de las tierras; así como mostrar los resultados de estas estrategias en esta fase inicial hacia la ruta de la neutralidad de la degradación de las tierras.

Justificación

La presente investigación sobre estrategias aporta un corpus teórico, definiciones, enfoques y análisis alrededor a la estrategia, que denotan su importancia para encaminar a las organizaciones hacia la ejecución de sus políticas, planes estratégicos, así como todos los asuntos relativos a su operatividad gerencial, para el desarrollo y logro de las metas instituidas, aspectos que no son ajenos al sector público.

Ofrece el conocimiento de diversas líneas de acción útiles para una organización o equipo de trabajo en la adopción de nuevas conceptualizaciones, frente a situaciones complejas de gestión, aplicando diversas actividades en procura de su conocimiento.

Por el carácter novedoso del tema sobre la neutralidad de la degradación de las tierras a nivel nacional, este trabajo devela elementos en el contexto científico y socioambiental, que contribuirán al desarrollo nuevas investigaciones.

De modo similar, el enfoque participativo ciudadano y las decisiones de la alta dirección, asesoradas por otros niveles gerenciales que configuran elementos claves en su aplicación, pero además fundamentales para formar parte del camino científico necesario en el fortalecimiento del tema de la neutralidad de la degradación de las tierras en el país.

La estrategia una visión integradora para alcanzar objetivos de Neutralidad de la Degradación de las Tierras (NDT)

La estrategia: un reto para el establecimiento de la NDT

La estrategia, según Schendell y Hatten (1972), es el conjunto de fines y objetivos básicos establecidos en los principales programas de acción, así como en los sistemas de asignación de recursos, permitiendo relacionar la organización con su entorno. Es decir, la estrategia establecida en los objetivos viene hacer un elemento de referencia para las actividades de la organización, constituyéndose en un requisito para respaldar acciones que propicien un entendimiento en la asignación y uso de recursos.

De acuerdo a lo expuesto por Stoner, Freeman y Gilbert (1996), la estrategia en las organizaciones, determina las múltiples maneras, tanto funcionales como operativas, que permitirán alcanzar los objetivos organizacionales en entornos de cambio e incertidumbre; el autor destaca la importancia que ejercen los factores internos y externos, así como los cambios organizacionales en el diseño y rediseño de las maneras en que deberán actuar las organizaciones ante sus propios retos.

Fred (2003) señala que las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos, siendo un

elemento básico en su formulación, el detectar las oportunidades y las amenazas, definiendo sus fuerzas y debilidades, a objeto de definir acciones, generando estrategias alternativas y distinguiendo las que han de seguirse. De acuerdo a lo expuesto y, considerando los cambios continuos que impone el entorno, la formulación de estrategias debe permitir el nexo con ellos, a fin de hacer frente a los requerimientos de los procesos y satisfacer las expectativas de los involucrados.

Del análisis teórico de las definiciones y enfoques expuestos, ha de observarse que las estrategias relativas a la NDT, se relacionan estrechamente con estas orientaciones, toda vez, que permitirá al órgano coordinador conocer hacia dónde orientar sus acciones implementadoras, es decir, programas, planes, así como sus aspiraciones de optimización de esfuerzos para su establecimiento.

En este contexto, es válido señalar la importancia que reviste el manejo metódico y organizado de la planificación estratégica considerando las variables del entorno, incluidas las particularidades nacionales; en consecuencia las actividades que se generen deben impulsar el logro de objetivos y metas en términos de efectividad, acciones que implica la dirección, liderazgo y coordinación del equipo gerencial al momento de afrontar los diferentes desafíos para incorporar la NDT a las políticas y planes nacionales, ampliar estas concepciones, demuestra la importancia de manejar metódicamente el establecimiento de estrategias, como el hecho de aplicar nuevos enfoques contextualizados en las particularidades nacionales.

En consecuencia, emanarán variadas actividades que debe enfrentar la gerencia, esto representa en esencia, resolver diversos desafíos en la oportunidad de incorporar la NDT a las políticas y planes nacionales, ampliar las inversiones para fomentar la movilización de recursos, y establecer mecanismos de integración institucional, lo que se traduce en la programación y ejecución de acciones precisas y factibles que conlleve obtener sus propósitos de manera oportuna.

Por su parte, el aporte de Mintzberg con su explicación del concepto de estrategia, además siendo “uno de los más citados y destacados” (Universidad de San Martín de Porres, 2018, p.

6) recurre a la parábola de los seis (6) ciegos y el elefante del autor John Godfrey Saxe, para entender lo que representa la formulación de las estrategias; en razón a ello, se considera al elefante como la estrategia y quienes las formulan, similares a los ciegos, que solo perciben y opinan sobre una parte del animal (Mintzberg, et. al, 2008).

Visto lo anterior, se entiende la dificultad de establecer un conocimiento único, en el que cada responsable de emprender acciones solo puede considerar algunas partes del complejo mundo del entorno organizacional con los múltiples elementos que lo conforman. Si bien lo antes planteado es indiscutible, también es notablemente cierto que, en la formulación de estrategias, los diversos enfoques e ideas que aportan las personas o grupos de interés, permiten que conozcan mejor las prioridades y la forma como operan estas estrategias para la organización.

Las 5 P's de la estrategia en el ámbito público para implementar la NDT

En las organizaciones de carácter público, la ejecución de sus objetivos se complementan con el diseño e implementación de las estrategias, enmarcadas dentro del sistema burocrático; siendo este sistema una forma de organización regida por un control legal, la cual se concibe en la división de determinadas funciones de división jerárquica, caracterizadas por su estabilidad y/o formalidad, regidas de modo interpersonal por leyes y reglas que surgen de las políticas de Estado (Weber, 1977; Stoner et al., 1996; Mintzberg, et al., 2008; Robbins y Coulter, 2018); de esta manera, las estrategias que se desarrollen estarán sujetas a una planificación vinculada a las áreas operativas y administrativas.

Sobre el particular Mintzberg (2013), sostiene que la estrategia no se puede planificar, por cuanto la planificación se enfoca en los aspectos analíticos, mientras que la estrategia se enfoca en la síntesis. En esto se concibe el proceso mediante el cual se crean las estrategias, enfatizando el aprendizaje informal, la visión personal y los roles que pueden desempeñar los planificadores.

Ahora bien, la planificación, los planes y los planificadores, como apoyo en el modelaje de la estrategia, apoyan a los tomadores de decisiones proporcionando insumos y, a veces, programando sus resultados, actividades que fomentan el pensamiento estratégico en general.

Obtener insumos escasos, así como la débil participación de los involucrados en el proceso estratégico, mitiga el compromiso, reduce la visión de la organización, desalienta el cambio y genera una atmósfera de trabajo adverso. Si bien es cierto que, la administración pública opera a través de una serie de actividades y procesos enmarcados en una planificación operativa anual, formulada a priori, se presentan escenarios que ameritan ajustes y reprogramación, con esto se opta a estrategias para su cumplimiento que incorpora a todos sus actores, contemplando objetivos y metas acordes con lo establecido en el área de su programación.

Ahora bien Mintzberg (2013), señala que la estrategia toma enfoques diferentes, ya que no existe uniformidad en su conceptualización, como hemos visto anteriormente; la consecuencia de su uso en diversas connotaciones ocasiona una confusión en la definición precisa de este término; es por esto que el autor, reflexionando sobre la necesidad de mejorar la comprensión del concepto de la estrategia, toma su significación en las 5 P's: plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva (Mintzberg y Quinn, 1993; Mintzberg, et al. 2008; Mintzberg, 2013), como se visualizan se representan en la figura 1.

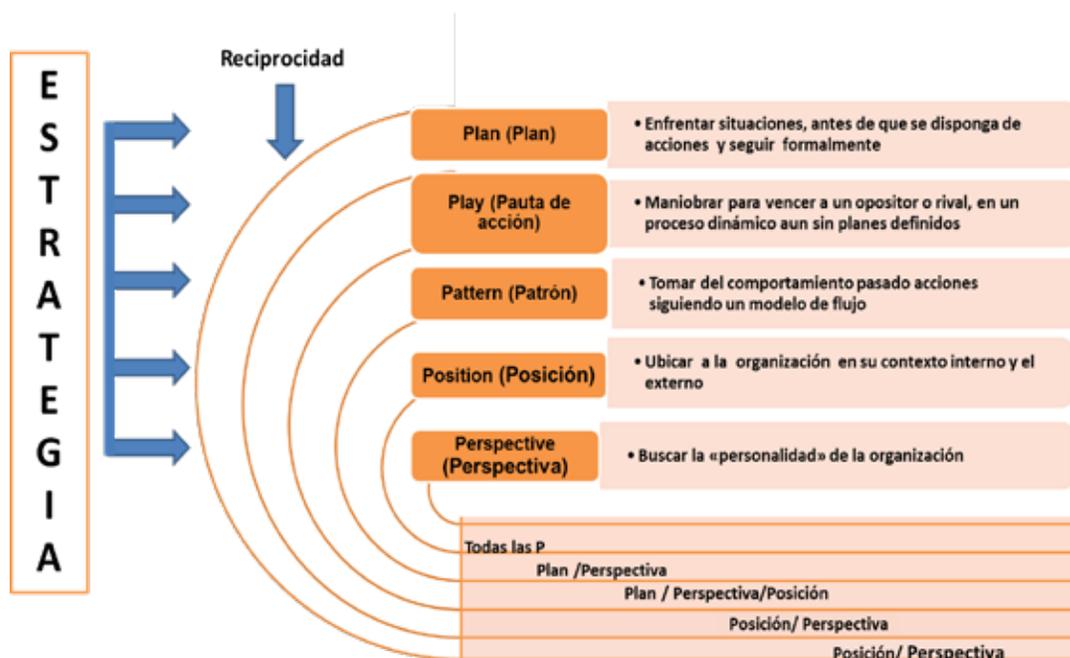


Figura 1. Las cinco P de la Estrategia.

Fuente: Elaboración propia (2020) a partir de Mintzberg et al. 2008.

Observando la figura 1, podemos determinar que el plan es una estrategia que lleva dos características, primeramente se elaboran antes de las acciones en las que se implementarán y se posteriormente con un propósito determinado, lo que llevará a lograr metas, dar coherencia a la gerencia, facilitar la comunicación y definir evaluaciones y resultados; considera que cuando la elaboración de un plan tiene que ver con la estrategia prevista, con oportuna aclaratoria, lo importante es observar que la estrategia como plan, induce a lograr el resultado deseado; por el contrario, no mantener un seguimiento continuo y exhaustivo pudiese conllevar a la pérdida de recursos. Esta definición de estrategia, se encuentra en los lineamientos de cumplimiento de funciones, establecidas formalmente para el caso del sector público, dentro de la planificación operativa organizacional.

En el contexto de la significación de la estrategia como pauta de acción, la misma es tratada como una maniobra para vencer al rival en los asuntos de los negocios relativa a la competitividad; aun cuando no tuviera planes definidos, incluso aunque nadie en la organización dedique tiempo a establecer objetivos formales, que en el caso del establecimiento de la NDT, es aplicable a las barreras normales de resistencia al cambio al cambio en la adaptación de nuevos avances científicos y tecnológicos.

Así mismo, para la estrategia como patrón, Mintzberg refiere que las acciones que se han efectuado inicialmente, es decir que son anteriores, siendo una parte importante del desarrollo de la nueva estrategia, o posiblemente que se trate de una actividad regular en el proceso de la toma de decisiones, en un modelo de flujo de acciones. A todo ello, el comportamiento pasado es un patrón que se incluye en el desarrollo de la estrategia.

Si bien es cierto, que la estrategia como plan o como patrón, puede ser autónoma la una de la otra, ¡las acciones relacionadas deben ser congruentes; esta congruencia puede ser resultado de la planificación formal o la definición de metas.

Por otra parte, como posición, es la visión de las empresas formulando sus estrategias como parte de un entorno complejo, competitivo y cambiante, donde interactúa con el resto de

organizaciones, en consecuencia, la estrategia puede ser de mediación entre la organización en relación a su contexto, derivándose esta interpretación del análisis extrínseco de la estrategia.

Llama la atención este caso de posición de reciprocidad con el resto de las P's, en virtud que se puede alcanzar una posición determinada mediante una pauta de acción o un plan. Sin embargo, señala Francés, et al. (1997) que la manera de entender a "...la estrategia como perspectiva, toma la forma particular inherente a la organización de apreciar el entorno..." (p.4), además discierne sobre un abordaje de acciones a lo introspectivo, en la búsqueda de la imagen para identificar a la organización, es decir, cuáles son esas características, valores especiales que como empresa la configura como identidad.

Estas consideraciones son fundamentales en esta investigación, dando el camino de la comprensión en el ejercicio práctico de la aplicación y la reciprocidad que se presentan las P's, siendo acometidas en las diversas situaciones de situaciones de cambio, así como de distintas perspectivas de la estrategia para concretar resultados exitosos-

Estrategias para la neutralidad de la degradación de las tierras

La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CNULD), adoptada el 17 de junio de 1994, plantea el compromiso de todos los países afectados de construir sus programas de acción nacional, destinados a prevenir y atacar la desertificación, la degradación de las tierras y la sequía.

En concordancia con esta responsabilidad, insta a ocuparse de las causas subyacentes de la desertificación, así como a prestar atención especial a los factores socioeconómicos que contribuyen a su irrupción; a la promoción de la concientización y dar pasos con la participación de la sociedad; en razón a ello es menester crear un entorno propicio, mediante el fortalecimiento de capacidades institucionales, el uso y adecuación de una legislación apropiada y, en caso de que ésta no exista, la promoción y divulgación de nuevas leyes, al tiempo que se establezcan políticas y programas de acción a largo plazo.

Conceptualmente, la desertificación corresponde a "...la degradación de las tierras de

zonas áridas, semiáridas y subhúmedas secas” (CNULD, 2012, p.3); en tanto que, para la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, la define como el “conjunto de factores geológicos, climáticos, biológicos y humanos que provocan la degradación de la calidad física, química y biológica de los suelos de las zonas áridas y semiáridas poniendo en peligro la biodiversidad y la supervivencia de las comunidades humanas” (FAO, 1993, p.2).

Según estas definiciones, la desertificación en el contexto de la degradación de las tierras, hace limitante la actividad agrícola en los suelos, por ende el deterioro de la seguridad alimentaria llegándose a estimar que el 45% de los alimentos que se consumen en todo el mundo proceden de las zonas secas, y que la caída de la productividad de la tierra, así como la escasez de alimentos y de agua en estas regiones están causando afectación y vulnerabilidad en todos los aspectos necesarios para su desarrollo, se considera que un 20% más de tierras productivas se degradaron entre 1983 y 2013 (CNULD, 2017).

Para fortalecer este acuerdo, se proclamó el 17 de junio fecha para celebrar el Día Mundial de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (Naciones Unidas, 1995), invitándose a que ese día todos los años, los Estados se dedicarán a sensibilizar a la opinión pública respecto a la necesidad de cooperación para la aplicación de la Convención.

Pues bien, a partir de la estrategia mundial de cooperación de la Organización de las Naciones Unidas, conocida como la Agenda 2030 integrada por 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) (ONU, 2015; CEPAL, 2016), la Convención se plantea novedosas acciones para alinearse a ella, ya que se reconoce su papel para abordar la desertificación, la degradación de las tierras y la sequía, con el ODS 15 y su meta 15.3 de la neutralización de la degradación de las tierras CNULD (2019 b). Siendo este, uno de los componentes en su marco estratégico.

Orr y Cowie (2017), conceptualizada a la neutralidad de la degradación de las tierras (NDT), por como una situación donde la cantidad y la calidad de los recursos de tierras precisos “...para sustentar las funciones y los servicios de los ecosistemas e incrementar la seguridad alimentaria se mantienen estables o aumentan en los ecosistemas y las escalas temporales y espaciales de que se trate” (p.3.), acordándose científicamente, para medir este proceso, el

indicador global 15.3.1 que corresponde a la “Proporción de tierra degradada sobre el área total” (p.117), resultante de sus tres sub-indicadores basados en la tierra, como lo son: tendencias en la cubierta terrestre, tendencias en la productividad de la tierra y tendencias en las reservas de carbono en la superficie y en el suelo (CNUCLD, 2013).

Fundamentado en esta premisa, la CNUCLD invitó a los países Partes a formular metas voluntarias para lograr la NDT, que además contribuyan con otros ODS, especialmente para erradicar la pobreza y el hambre, abordar el tema de la desigualdad y empoderar a las mujeres, contribuir con el acceso al agua, incidir en el consumo y producción sostenibles, además a favorecer la acción efectiva por el clima y estimular el crecimiento económico. Igualmente, se orienta a los profesionales con experiencia, también con liderazgo, en el área de la agricultura, el ambiente, la planificación y las finanzas gubernamentales, a que trabajando con los encargados de formular políticas se dé un entorno “...propicio para asegurar el éxito” (Orr y Cowie, Ob. cit, p.2).

Desde una perspectiva más general, este tipo de experiencia permite las deferencias técnicas con el apoyo político, entendiéndose la complejidad de múltiples elementos, así como de factores, que en conjunto permitirá organizar una labor que precise la colaboración e integración de diversos actores a escala local y nacional.

Como estrategia para emprender esta labor, Venezuela se integra al Programa de Establecimiento de Metas de Neutralización de la Degradación de las Tierras (PEM-NDT) (CNUCLD, 2018), con el cual se sigue una serie de pasos para llevar a cabo procesos tales como: consultar a múltiples partes interesadas; proporcionar datos disponibles sobre la línea de base de los indicadores NDT y sus tendencias; dar la orientación técnica y conocimientos especializados; proporcionar la asistencia en la identificación de oportunidades de inversión, entre otros (MINEC, 2017, p.26).

De lo antes señalado, se entiende que el mencionado programa contenta el disminuir la brecha del conocimiento científico en la novedad del tema, con la visión integral para la participación de los talentos nacionales, con los grupos de interés, así como la asistencia que

conlleve al emprendimiento oportuno de dicha labor, garantizando la aplicación de acciones proactivas que propicien un aporte nacional.

Ahora bien, partiendo del PEM-NDT con la adaptación del Programa de Acción Nacional de Lucha contra la Desertificación y Mitigación de la Sequía (PAN), en los aspectos relacionados con el cambio estratégico (Mintzberg et al. 2008), se vislumbra desde la perspectiva de los objetivos establecidos con sus 5 líneas estratégicas, con sus acciones y sub acciones, a saber: el Desarrollo sostenible de las zonas afectadas por los procesos conducentes hacia la desertificación y por los efectos de la sequía; la educación, capacitación y concienciación como elementos fundamentales del desarrollo; la investigación científica e innovación tecnológica, como fundamento del desarrollo local científicamente argumentado; el Fortalecimiento Institucional; y la Cooperación Intra e Internacional (MARN, 2004, p.56).

Para finalizar, ha de verse con esto, que el PAN en la perspectiva formal de su adaptación, cambia las estrategias, sin perder sus propósitos, con el fin de alinearse con el entorno que requiere la NDT, de tal forma que puedan aprovechar las oportunidades presenta diversos componentes, que definen proyectos, identificando sus áreas de acción y su relación con las oportunidades y potencialidades nacionales y, el enfoque participativo al incorporar comunidades y grupos de interés, en los diagnósticos e implicaciones, así en la formulación de programa y proyectos.

Materiales y métodos

El diseño de la investigación es documental, ya que está basada en el “proceso de averiguación, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios” (Fidias, 2012, p.27), por lo tanto, es lograda por otros investigadores en fuentes de información contenida de datos documentales, consideradas adecuadas para este trabajo, tales como impresos, audiovisuales y electrónicos.

En cuanto al nivel y tipo, siendo el primero alusivo a la profundidad de abordaje y contacto del investigador en el contexto de estudio, el segundo referente al alcance de los objetivos propuestos (Bautista, 2016, p. 36). Siendo así de nivel perceptivo de tipo descriptivo, con el fin

de recopilar información y hechos, por cuanto se buscó las asociaciones o relaciones entre las situaciones del objeto de estudio, para describir los fenómenos en su entorno natural sin cambiar nada.

Metodológicamente se realizó la revisión de las fuentes de información de informes, publicaciones y documentos emitidos del período 2017 al 2020, en el contexto de las estrategias que reportan resultados o logros en el proceso de implementación de la neutralidad de la degradación de la tierra en Venezuela.

Para esto se formuló y siguieron criterios de exactitud, pertinencia y relevancia, objetividad, alcance, exhaustividad y actualidad. Atendiendo a estos criterios, se procede a determinar la necesidad de información y contenido, verificar las fuentes y ponderar su utilidad, seleccionar los recursos obtenidos bajo características de relevancia, descartar otros, y consecuentemente aprovechar la información en la medida en que aporte valor agregado a esta investigación. Ello permitió al investigador, disponer de resultados y detectar los vacíos de información, permitiendo esto la obtención de resultados vinculados el estudio e interpretación, aspectos que conllevo al investigador a determinar la agrupación entre las estrategias realizadas de la gestión gerencial y los resultados conforme a los logros.

Análisis de la información

Para el análisis de la información, como técnica se empleó una lectura evaluativa de los documentos disponibles, mediante un proceso de selección y estudio de la información documental. Igualmente se realizó un procesamiento analítico-sintético de los datos contenidos en un documento y el resultado de esta operación, hizo posible vincular la fuente, con el tema de este trabajo de investigación de modo objetiva. En este proceso se fue valorando, segregando y relacionándola la información con los objetivos a alcanzar en la investigación, separando aquellas que no cumplieron con los criterios, en el contexto de las estrategias identificadas, esto llevó a un proceso de selección, que involucró aplicar los criterios de exclusión y eliminación (Hernández, 1996, p. 146).

Para esto se consideraron todos los documentos oficiales, referente a las acciones operativas entorno a los lineamientos de gestión sobre NDT, que se desarrollaron en el periodo comprendido entre enero de 2017 y enero de 2020, estableciendo lo siguiente criterios:

- **Criterios de exclusión:** No se incluyeron documentos que no trataran sobre estrategias para las NDT, así como aquellos con información insuficiente respecto a los resultados de las acciones.
- **Criterios de eliminación:** Documentos que excedieron el periodo sujeto a evaluación, es decir aquellos generados posteriores a enero de 2020.

De este análisis, se elaboró un esquema donde se registraron en una tabla la información recolectada, elaborándose resúmenes, sobre la revisión de documentos como: Memorias y cuentas del órgano coordinador, documentos oficiales del MINEC y la CNULD; informes, publicaciones, información relativa a eventos de promoción, sensibilización y educación, asimismo, el documento que describe el Programa de Establecimiento de Metas de Neutralización de la Degradación de las Tierras e informe nacional orientado a la NDT (CNULD, 2019 a), que dan cuenta de los resultados.

Resultados y discusión

Con el análisis de la documentación se determinó que las principales estrategias y sus correspondientes resultados para introducir la neutralidad de la degradación de las tierras en Venezuela, corresponden a un total once (11) estrategias, como se observa en la tabla 1, enmarcadas en los lineamientos del MINEC, particularmente en el lineamiento que corresponde a la Recuperación de Áreas Degradadas y el de Implementar una Gestión del Territorio, tomando en cuenta las consecuencias del cambio climático y la sequía. Este resultado se da en un contexto de planificación del organismo en cuestión y del desarrollo del Programa de Establecimiento de Metas de Neutralidad de la Degradación de las Tierras (PEM-NDT).

Desde una estrategia de liderazgo gubernamental y participación de las partes interesada se da el II Encuentro Nacional de Lucha contra la Desertificación y la Sequía, con el lanzamiento

del Programa de Establecimiento de Metas de Neutralización de la Degradación de las Tierras, con la participación de aproximadamente 150 personas, dándose la coordinación de la gestión y la integración de los resultados y datos existentes generados por universidades, organismos técnicos y centros de investigación y de la comunidad que trabajan en las áreas relacionadas con la desertificación, degradación de suelos y la sequía.

Se identifican acciones desde el lanzamiento, como la determinación de la línea base NDT, acordadas y validadas por los diversos actores, evidenciándose el establecimiento de metas y medidas nacionales, oficializadas con firma de la nota de alto nivel NDT (Durán, 2019; Durán b, 2019a; CNULD, 2020), junto a la preparación y entrega para el año 2018 del Informe Nacional de Lucha contra la Desertificación (CNULD, 2019 a), en el Sistema de Examen del Desempeño y de Evaluación de la Aplicación (PRAIS, por sus siglas en inglés).

Se encuentran estrategias dirigidas a la comunicación, innovación y tecnología en los temas de NDT, siendo sus resultados la determinación de los tres indicadores NDT, correspondientes a: 1) Cubierta Terrestre; 2) Productividad de la Tierra; y 3) Reserva de carbono en la superficie y en el suelo (Durán, 2019 a); para ello se conformaron grupos de trabajo, de acuerdo a las especialidades detalladas en los indicadores establecidos, obteniéndose en su análisis las tendencias y factores relativos a la degradación de la tierra, aspectos que en conjunto permitieron su evaluación (Duran, 2019 b; MINEC, 2019 a).

En el proceso de participación activa de los grupos y sectores interesados, se determinan acciones que siguen un patrón de programación, que permiten vincular el sector científico tecnológico y técnico, como elementos de integración del conocimiento desde las perspectivas de tener una visión integral del diagnóstico y validación de la información.

Ante este resultado, las actividades identificadas permitirán la delimitación de priorización de la investigación científica multidisciplinaria, donde se notan una serie de estrategias que pueden orientar la labor en la generación de políticas y estrategias de gestión, a nivel local, en el desarrollo de otras investigaciones.

En cuanto a las estrategias en la definición de metas nacionales voluntarias de la NDT, como parte de la gestión del conocimiento con base a la contribución de experiencias locales y tradicionales, se destacan la participación de la Asociación Civil Escuela Agroecológica Montalbán del estado Carabobo, así como con el Instituto Falconiano para la Investigación, el Desarrollo Sustentable y Conservación de las Zonas Áridas y Costeras (INFALCOSTA) del estado Falcón, entre otras organizaciones.

Bajo este mismo enfoque estratégico, se obtuvo la socialización del tema, durante el año 2018 en Foros y Congresos, que se identifican a continuación: Foro “Marco Estratégico CNULD”; Foro “Desafíos en el Establecimiento de Metas para la Neutralidad en la Degradación de las Tierras”; participación en el XXII Congreso Venezolano de la Ciencia del Suelo; así como el del Foro-Taller del Congreso Nacional de Agroecología (CONEA) y presentación de la propuesta de Programa de Acción con Perspectiva y Equidad de Género en la Lucha contra la Desertificación y Sequía en sinergia con Cambio Climático y Diversidad Biológica (MINEC, 2019 b).

En cuanto a la realización de un diagnóstico y análisis de la situación nacional, se evidencio la aplicación de una matriz DOFA, determinándose las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, sobre el marco legal e institucional en relación con la NDT, la cual fue validada por actores clave siguiendo criterios para su selección que guardan estrecha relación con la NDT; encontrándose determinados proyectos, así como elementos necesarios para la toma de decisiones gerenciales, en vista de dar sólidas bases a la implementación de una planificación estratégica acorde a la realidad nacional.

Una estrategia tomada para la difusión y formación del talento humano sobre los nuevos conocimientos que se generan, es el involucramiento de instituciones de educación superior, como la Universidad Central de Venezuela (UCV), la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV), como también con la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA), entre otras.

Tabla 1. Identificación de estrategias y resultados para implementar acciones en la neutralidad de la degradación de las tierras de Venezuela.

N°	ESTRATEGIAS	RE SULTADOS
1	Liderazgo gubernamental y participación de las partes interesadas.	Se realizó del II Encuentro Nacional de Lucha contra la Desertificación y la Sequía, con el lanzamiento del Programa de Establecimiento de Metas de Neutralización de la Degradación de las Tierras, logrando la participación de aproximadamente 150 personal.
2	Fortalecimiento de capacidades nacionales con el acceso a los datos disponibles sobre la línea de base NDT.	Se validó los resultados de los indicadores NDT, basados en los mapas correspondientes a: 1) Cubierta Terrestre, 2) Productividad de la Tierra; y 3) Reserva de carbono en la superficie y en el suelo, con el esfuerzo conjunto de unos 30 expertos. Se constituyó un equipo de trabajo y culminó el informe nacional 2018 (período 2016 – 2017), orientado a la NDT
3	Definir la base de referencia de la NDT.	Se realizó el taller de análisis de resultados de los tres indicadores NDT donde se logró la validación de los indicadores NDT.
4	Evaluar las tendencias de degradación de las tierras.	Conformación del grupo NDT con la participación de investigadores y académicos del Instituto Venezolano Investigaciones Científicas (IVIC), Sociedad de la Ciencia del Suelo (SVCS), Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, y del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo.
5	Identificar los factores de la degradación de las tierras.	Realización y el análisis empleando la estrategia DOFA sobre el marco legal e institucional en relación con la NDT, la cual fue validado por los actores clave seleccionados. Se obtuvo como resultado el diagnóstico de 17 estados con la determinación de los principales factores indirectos y directos para la degradación de los suelos, donde se expresan las causas, problemas, limitaciones y principales necesidades de desarrollo de capacidades en materia de desertificación y degradación de tierras conforme a la NDT.
6	Definir metas nacionales voluntarias de la NDT.	Realización de la celebración del 17 de junio Día Mundial de Lucha contra la Desertificación y la Sequía, comunicando y sensibilizando sobre la NDT.
7	Incorporar la NDT a la planificación de los usos de la tierra.	Alineación preliminar del Programa de Acción Nacional de Lucha contra la Desertificación y Mitigación de la Sequía, con línea base, metas y medidas NDT, incluyendo la acción sobre Género y Estrategia Nacional de Sequía.
8	Determinar medidas para conseguir la NDT.	Identificación de las debilidades y fortalezas para la determinación del ODS 15 y su meta 15.3 de NDT.
9	Facilitar las acciones para la NDT	Se logró la aprobación de la Estrategia Nacional NDT y firma de la nota de alto nivel NDT
10	Realizar un seguimiento del progreso hacia la NDT.	Se publicó en la Gaceta Oficial Nro. 41.808 de fecha 27/01/2020 la actualización del Comité de Coordinación Nacional de Lucha contra la Desertificación y Sequía.
11	Presentar informe sobre la NDT.	Entrega del informe con la determinación de proyectos y áreas de atención NDT

Elaboración propia (2020)

Conclusiones

Se evidencia en esta investigación, la importancia en cuanto al diseño e implementación de estrategias para la NDT, y como el pensamiento estratégico dinamiza y fomenta los procesos de planificación que subyacen en las acciones de establecimiento de la neutralidad de la degradación de las tierras, por cuanto permitió concebir y definir objetivos claros que coadyuvó a la gerencia establecer una perspectiva estratégica, e involucrar a quienes dirigen la gestión, es decir, al director, al gerente, al coordinador y líderes afines al tema.

En razón a esto, es imprescindible continuar políticas de gestión que fomenten cambios adaptativos frente al reto que representa la NDT en Venezuela, que si bien se establecen en una planificación operativa, requieren considerar el escenario que enfrentan; ahora bien, aplicar estrategias dinamizantes bajo el enfoque de las 5 P's de Mintzberg, facilitará su ejecución.

En las estrategias identificadas se ejecutó el liderazgo gerencial, involucrando a sus actores, al igual que colaboradores de diversos niveles, tanto a lo interno como a lo externo de la organización; la comunicación de las acciones previstas, también en ejecución, permitió certificar que todos conocieran los objetivos establecidos, lo que facilitó que la coordinación de las actividades se desarrollase con fluidez.

Para esto, es imprescindible tener conocimiento de los procesos de funcionamiento internos como de los niveles jerárquicos involucrados, al igual que las oportunidades externas, comprensión que permitirá establecer el plazo de las acciones, y cómo cada planificación influye en el resultado general de la organización.

Las estrategias identificadas, muestran poderosas ideas para crear propuestas de planificación sólida que propicien un efectivo seguimiento a ellas. Las propuestas circunscriben, como se ha examinado, las políticas públicas nacionales, incluido el marco estratégico internacional en el contexto de la gestión para la NDT como elementos para contribuir en la recuperación de los suelos, el aumento la resiliencia ante la sequía, que representan significativa importancia en la seguridad alimentaria para el país.

Las estrategias desarrolladas con las organizaciones, emprenderán avances para la NDT desde la definición de políticas, en los contextos de la educación, la ciencia, la tecnología, la producción agrícola, entre otros, con la innovación, el acceso de la información, la financiación, así como acciones de fortalecimiento de las capacidades institucionales.

La materialización de estas estrategias, permitirá al órgano coordinador del Programa de Acción Nacional de Lucha contra la Desertificación y Mitigación de la Sequía, movilizar los recursos suficientes en procura de financiar proyectos transformadores de la NDT, muchos de ellos ejecutados con las comunidades, aspecto significativo que contribuirá al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, al tiempo que mejora la calidad de vida de las comunidades asentadas en las áreas vulnerables como afectadas por la desertificación y la degradación de las tierras.

En cuanto a cubrir debilidades en el seguimiento de las estrategias cumplidas, se mantiene presente la necesidad de mejorar las contribuciones de los grupos establecidos como la del Comité de Coordinación Nacional de Lucha contra la Desertificación y Sequía, al igual que el grupo de trabajo NDT, los tomadores de decisiones y la sociedad en general, particularmente en la elaboración de informes, comunicados y notas científicas sobre la NDT, especialmente sobre la situación actual y avances en este tema, que permita gestionar el desarrollo de nuevas estrategias.

Se evidencia, la necesidad del monitorear los avances hacia objetivos de acordados sobre la línea base de indicadores mencionados; siendo además determinante que los actores claves involucrados en los resultados de este trabajo establezcan directrices estratégicas para su socialización y la utilización de la información en lo referente a la terminología, metodologías y manejo de la información; es pertinente establecer estrategias para convocar a las partes interesadas en la determinación de las exigencias de investigación, información y áreas de acción científicas sobre la NDT; se deben promover nuevas estrategias en el fortalecimiento de los grupos existentes manteniendo estrategias de participación ciudadana y de comunicación en apoyo a la toma de decisiones de los que construyen las políticas.

Referencia Bibliográfica

- Bautista, M. (2016) Manual de Metodología de Investigación. Editora Dora Paulina Nicholls de G. Caracas. Venezuela.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2008). Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI. Editorial Pearson. México.
- CEPAL (2016). Agenda 2030 y Los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Cepal. Chile.
- CNULD (2012). Convención de la Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación en los países afectados por sequía grave o desertificación, en particular en África-UN. Editorial CNULD. Bonn. Alemania.
- CNULD (2017). El Marco Estratégico CNULD 2018-2030. ICCD / COP (13) /21/Add.1. Disponible en: https://www.unccd.int/sites/default/files/relevant-links/2018-08/cop21add1_SF_SP.pdf. [Consulta: 2020, julio 8].
- CNULD (2018). Program LDN Target Setting. Disponible en: <https://www.unccd.int/actions/ldn-target-setting-programme>. [Consulta: 2020, julio 10].
- CNULD (2019 a). Informe de la República Bolivariana de Venezuela 2018. Disponible en: <https://elvdtxl6u2kd2s33wmbbmupih4--prais-unccd-int.translate.google/node/181> [Consulta: 2020, julio 4].
- CNULD (2019 b). Integración del Objetivo de Desarrollo Sostenible 15 y de la meta 15.3 en la aplicación de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación y en la implementación de la neutralización de la degradación de las tierras. Informe de la Secretaria Ejecutiva. ICCD/COP (14)/2. Bonn. Alemania.
- CNULD (2020). Metas NDT Venezuela año 2019, Disponible: <https://knowledge.unccd.int/countries/venezuela-bolivarian-republic>. [Consulta: 2020, septiembre 11].

Durán, N. (2019 a). Metas Nacionales NDT y Medidas Asociadas. Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación. Boon. Alemania.

Durán, N. (2019 b). Programa de neutralidad de degradación de las tierras. Publicación en línea.

Disponible en: https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn_targets/2019-10/

Venezuela%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf [Consulta: 2020, agosto 6].

FAO (1993). Desarrollo sostenible de tierras áridas y lucha contra la desertificación. Publicación en línea.

Disponible: <http://www.fao.org/docrep/V0265S/v0265s01.htm> [Consulta: 2020, junio 4].

Fidias, A. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.

Francés, A., López, J., González, F. y Yáñez, C. (1997). Notas de Estudio para Gerencia Estratégica. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Caracas. Venezuela.

Fred, D. (2013). Conceptos de administración estratégica. Editorial Pearson. México.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.239 (1998). Adhesión de la República Bolivariana de Venezuela a la Convención de la Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación en los países afectados por sequía grave o desertificación, en particular en África. Caracas.

Hernández, M. (1996). La selección documental. Revista General de la Información y Documentación, vol. 6-1, Servicio de publicaciones U.C.M. Madrid. España.

Ley Orgánica de la Administración Pública. (Decreto N° 1424). (2014, Noviembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.124 (Extraordinario). Noviembre 17, 2014.

Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3). Santiago. Chile.



- MARN (2004). Programa de Acción Nacional de Lucha contra la Desertificación y Mitigación de la Sequía de la República Bolivariana de Venezuela. Editorial Fundambiente. Caracas. Venezuela.
- MINEC (2017). Informe de Misión. COP 13. Dirección General de Cuencas Hidrográficas. Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo. Caracas. Venezuela.
- MINEC (2019 a). Informe de Gestión año 2019. Dirección General de Cuencas Hidrográficas. Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo. Caracas. Venezuela.
- MINEC (2019 b). Propuesta de Programa de Acción con Perspectiva y Equidad de Género en la Lucha contra la Desertificación y Sequía en sinergia con Cambio Climático y Diversidad Biológica. Dirección General de Políticas de Gestión de Conservación de Ecosistemas. Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo. Caracas. Venezuela.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1993). El Proceso Estratégico, Conceptos, contextos y casos. Segunda Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (2008). Safari a la Estrategia: Una visita guiada por la jungla del management estratégico. Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Mintzberg, H. (2013). Rise and Fall of Strategic Planning. 1er edición. Free Press. New York. US.
- ONU (2015). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <http://onu.org.ve/ods/>. [Consulta: 2020, octubre 19].
- Orr, B. y Cowie, A. (2017). Scientific Conceptual Framework for Land Degradation Neutrality. A Report of the Science-Policy Interface. United Nations Convention to Combat Desertification (UNCCD), Bonn. Germany.
- Poggiese H. (2011). Planificación Participativa y Gestión Asociada. Editorial Espacio. Argentina.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). Administración. 13ª ed. edición. Editorial Pearson. México.

- Schendell, D. y Hatten, K. (1972). Política empresarial o gestión estratégica. Una visión más amplia para una disciplina emergente. US.
- Stoner, J., Freeman, E., Gilbert, D. (1996). Administración. Sexta edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Stratego (2015). 10 enseñanzas estratégicas de 'El Arte de la Guerra'. Disponible: <https://strategocyc.com/10-ensenanzas-estrategicas-de-el-arte-de-la-guerra/>. [Consulta: 2020, agosto 4]
- Torrico, J. (2003). Implementación de la Convención de Lucha contra la Desertificación. Fundación del Sur. Chile.
- Universidad de San Martín de Porres (2018). Gestión Estratégica en la Gestión Pública. Módulo 3. Concepto de estrategia. Editorial Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Weber, M. (1977). ¿Qué es la burocracia? Editorial La Pléyad. Buenos Aires
- World Commission on Environment and Development (1987). Our Common Future. Disponible: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. [Consulta: 2020, diciembre 27].