



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
POSTGRADO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA EL
DESARROLLO**

**MODELO INFORMATIVO DE LA CONEG
(COMISIÓN PRESIDENCIAL PARA LA DELIMITACIÓN DE LAS
ÁREAS MARINAS Y SUBMARINAS CON LA REPÚBLICA DE
COLOMBIA)**

Trabajo de Grado que se presenta ante la ilustre
Universidad Central de Venezuela
para optar al título de
Magíster Scientiarum en Información y Comunicación para el Desarrollo

Maestrante: Lic. Elizabeth Wright L.

Tutor: Dr. Iván Cedeño Ortega

Caracas, noviembre de 2023



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
POSTGRADO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA EL
DESARROLLO**

**MODELO INFORMATIVO DE LA CONEG
(COMISIÓN PRESIDENCIAL PARA LA DELIMITACIÓN DE LAS
ÁREAS MARINAS Y SUBMARINAS CON LA REPÚBLICA DE
COLOMBIA)**

Trabajo de Grado que se presenta ante la ilustre
Universidad Central de Venezuela
para optar al título de
Magíster Scientiarum en Información y Comunicación para el Desarrollo

Maestrante: Lic. Elizabeth Wright L.



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Comisión de Estudios de Postgrado



VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del Jurado designado por el Consejo de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela, para examinar el Trabajo de Grado presentado por, Elizabeth Maite Wright Lascurain Cédula de identidad N°6.818.284, bajo el título “**MODELO INFORMATIVO DE LA CONEG (COMISIÓN PRESIDENCIAL PARA LA DELIMITACIÓN DE LAS ÁREAS MARINAS Y SUBMARINAS CON LA REPÚBLICA DE COLOMBIA)**”, a fin de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de **Magíster Scientiarum en Información y Comunicación para el Desarrollo**, dejan constancia de lo siguiente:

1.- Leído como fue dicho Trabajo de Grado por cada uno de los miembros del Jurado, se fijó el día jueves 14 a las 04:30 PM., para que la autora lo defendiera en forma pública, lo que ésta hizo bajo la modalidad online a través de la Plataforma Google Meet; mediante un resumen oral de su contenido, luego de lo cual respondió satisfactoriamente a las preguntas que le fueron formuladas por el Jurado, todo ello conforme con lo dispuesto en el Reglamento de Estudios de Postgrado.

2.- Finalizada la defensa del Trabajo de Grado, el Jurado decidió **aprobarlo**, por considerar, sin hacerse solidario con las ideas expuestas por la autora, que se ajusta a lo dispuesto y exigido en el Reglamento de Estudios de Postgrado.

Para dar este veredicto, el Jurado estimó que el Trabajo de Grado examinado cumple con los objetivos de la Maestría al desarrollar un estudio que analiza el modelo informativo de la CONEG, lo cual implicó una evaluación crítica de cómo se gestiona la información y la documentación en un contexto específico, siendo fundamental para comprender cómo se comunican los procesos y resultados en el ámbito del desarrollo del conocimiento como un elemento clave para establecer las estrategias orientadas hacia la planificación en correspondencia y claridad de los objetivos, misión, visiones nacionales, con miras a determinar cuáles son las debilidades, oportunidades, a lo interno, las fortalezas y amenazas a lo externo de una institución.

En fe de lo cual se levanta la presente ACTA, a los 14 días marzo, 2024 conforme a lo dispuesto en el Reglamento de Estudios de Postgrado, actuó como Coordinador del jurado Dr. Iván Cedeño Ortega.


Beatriz Sequera
C.I. 7.417.933
Universidad Central de Venezuela




Pedro Pereira G.
CI 12.628.311
Instituto Tecnológico de Santo Domingo
INTEC República Dominicana




Iván Cedeño Ortega
C.I 6172.178
Tutor Coordinador Universidad Marítima del Caribe

DEDICATORIA

«A Elizabeth y Jhoann, mi esposo, mis padres aun cuando hace mucho tiempo no están a mi lado, siguen en mi corazón, todos ellos son fuentes de inspiración, superación, honestidad y rectitud, a mis amigos a quienes me dieron su apoyo incondicional»

«A mi hermana, Susan Amaya Wright Lascurain»

AGRADECIMIENTOS

*«Quisiera expresar mi agradecimiento especial a mi tutor:
es una luz, como un faro que guía a los navegantes en la noche.*

*A los profesores: Dr. Bernardino Herrera, Dra. Xiomara Jayaro,
coordinadora de maestría, Dra. Elsi Jiménez, Dra. Beatriz Sequera, MSc. Pedro
Pereira, MSc. Orlando Figuera, MSc Isnardo Delgado y MSc. Evelyn
Guerrero Mass por su apoyo incondicional.*

*Alguien especial, no está entre nosotros, profesor universitario y amigo,
incansable defensor del Golfo de Venezuela, Comisionado Presidencial, Asesor
jurídico del Estado Mayor de la Armada de Venezuela, Abog. Javier Nieves
Croes, siempre dispuesto a ofrecer sus conocimientos y la confianza que en mi
depositó.*

*Y compañeros de la maestría. Algunos de ellos salieron a buscar nuevos caminos
en otros países y otros que continúan capacitándose, tratan de hacer de nuestro
país un mejor lugar, de todo corazón, muchas gracias a todos».*

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE	vi
LISTA DE TABLAS.....	vii
LISTA DE GRAFICOS	vii
LISTA DE FIGURAS	vii
ACRÓNIMOS	viii
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I.....	17
Contexto del Problema	17
1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Interrogantes de la investigación	21
1.3. Objetivos de la investigación.....	21
1.3.1. Objetivo General.....	21
1.3.2. Objetivos Específicos	21
1.4. Justificación e importancia de la investigación	22
1.5. Alcance de la Investigación	24
CAPITULO II	26
Marco Teórico Referencial	26
2. Antecedentes relacionados con la investigación	32
2.1. Estado del Arte.....	34
2.2. Bases Teóricas	38
2.3. Bases Legales.....	39
2.3.1. Marco jurídico venezolano	39
2.4. Bases Conceptuales.....	41
2.4.1. Evolución teórico conceptual de la gestión de la información.	41
2.4.2. Gestión de la información.....	45
2.4.3. Gestión documental de la CONEG	52
CAPITULO III	63
Referente Metodológico.....	63

3.1 Tipo de Investigación	63
3.2 Diseño de la investigación	63
3.3 Procedimiento para el abordaje de la investigación	64
3.4 Informantes Claves	65
3.5 Técnica e instrumento de recolección de la información	66
CAPITULO IV	68
Procesamiento de Resultados.....	68
4.1. Análisis de Resultados	68
4.2. Resultados de la investigación.	78
CAPITULO V	82
Análisis del Modelo CONEG.....	82
5.1. Modelo informativo de la CONEG para gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales.	82
5.1.1. Etapas de la planificación estratégica de la CONEG.	85
5.1.2. Misión.....	86
5.1.3. Visión.....	87
5.1.4. Objetivos estratégicos.....	87
5.1.5. Estrategias de la negociación	91
5.2. Pasos a seguir en la elaboración de un modelo para el levantamiento de información como modo de exponer las características del modelo informativo que apoya a las actividades de la CONEG.	96
5.3. Proceso de construcción del instrumento de información, su mantenimiento, sus alcances y sus posibles limitaciones.....	101
5.4. Ventajas del modelo informativo y explorar opciones para su mejoramiento.....	108
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	117
ANEXOS.....	130
ANEXO A	131
ANEXO B	133
ANEXO C	134
ANEXO D	135
ANEXO E.....	136
ANEXO F.....	137
ANEXO G	138
ANEXO H.....	139

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Instrumento aplicado al Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores.....	141
Tabla 2. Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos (COPIAF).....	142
Tabla 3. Dirección General de Política Internacional/Dirección de la Américas (DA).....	143
Tabla 4. Consejo Nacional para los Refugiados (CONARE).....	144
Tabla 5. Dirección General de Relaciones Consulares (DGRC).	145
Tabla 6. Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGSLAF).....	146
Tabla 7. Dirección de Asuntos Culturales (AC).....	151
Tabla 8. Dirección General de Economía y Cooperación Internacional. (DGECI).....	155
Tabla 9 Instrumento entrevista a lo externo entes Ministeriales N.º 1. a la 18.....	172

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1 Organigrama estructural de la CONEG (1990-2002)	133
Gráfico 2 Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia (CONEG).....	134
Gráfico 3 Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores (MPPRE).....	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Etapas de la Planificación Estratégica de la CONEG.....	136
Figura 2 Matriz DOFA CONEG.....	137
Figura 3 Temas pendientes de la frontera terrestre.....	138
Figura 4 Asuntos Pendientes.....	139

ACRÓNIMOS

A.	APN	Administración Pública Nacional.
	ARBV	Armada República Bolivariana de Venezuela.
B.	BNV	Biblioteca Nacional de Venezuela.
C.	CICPC	Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas
	CONARE	Comisión Nacional para los Refugiados.
	COBAN	Comisión Binacional Alto Nivel.
	CONEG	Comisión Presidencial para la Delimitación de las Áreas marinas y submarinas con la República de Colombia.
	COPIAF	Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos.
D.	DAC	Dirección de Asuntos Culturales.
	DA	Dirección de las Américas.
	DGECI	Dirección de Economía y Cooperación Internacional.
	DGSLAF	Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos
	DHN	Dirección de Hidrografía Nacional.
E.	ET AMS	Equipo Técnico de Áreas Marinas y Submarinas
	ET CDFT	Equipo Técnico de Correcta Demarcación de la Frontera Terrestre
	ET CHI	Equipo Técnico de Cuencas
	ET MI	Equipo Técnico de Migraciones
	ET RI	Equipo Técnico de Ríos Internacionales
	ETA	Equipo Técnico de Apoyo
F.	FANB	Fuerza Armada Nacional Bolivariana
I.	IGVSB	Instituto Geográfico Venezolano Simón Bolívar.
	INC	Instituto Nacional de Canalizaciones.
	INEA	Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos.
	INTERPOL	Organización Internacional de Policía Criminal
	INTT	Instituto Nacional de Tránsito Terrestre. Terrestre acuerdos fronterizos - Transporte Internacional.
L.	LUZ	Universidad del Zulia
M.	MARN	Ministerio del Ambiente Eco socialismo y hábitat
	MEPM	Ministerio de Energía Petróleo y Minería
	MES	Ministerio de Educación Superior dirección de Convenios y Cooperación
	MICE	Ministerio de Integración y Comercio Exterior
	MICI	Ministerio de Información y Comunicación
	MINFRA	Ministerio de Infraestructura
	MINTRA	Ministerio del Trabajo
	MITC	Ministerio de Turismo y Comercio Exterior
	MPPA	Ministerio del Poder Popular para el Ambiente
	MPPCIT	Ministerio de Ciencia y Tecnología

	MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
	MRIJP	Ministerio de Relaciones Interiores, Justicia y Paz / Dirección General de Política Exterior
	MSAS	Ministerio de Sanidad y Asistencia Social
O.	OCHINA	Oficina Coordinadora de Hidrografía y Navegación
	OMI	Organización Mundial para las Migraciones
P.	PA	Parlamento Andino
	PNUD	Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo
R.	RC	Relaciones Consulares
S.	SECODENA	Secretaría Consejo de Defensa de la Nación.
U.	UCAB	Universidad Católica Andrés Bello
	UCV	Universidad Central de Venezuela.
	ULA	Universidad de Los Andes
	UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
	UNIMET	Universidad Metropolitana
	USB	Universidad Simón Bolívar
	USM	Universidad Santa María
	UNY	Universidad de Yacambú
V.	VMA	Vice Ministerio para África.
	VMALC	Vice Ministerio para América Latina y el Caribe.
	VMAMO	Vice Ministerio para Asia, Medio Oriente y Oceanía
	VMAN	Vice Ministerio para América del Norte.
	VMCE	Vice Ministerio para la Cooperación Económica
	VME	Vice Ministerio para Europa.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
POSTGRADO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA EL
DESARROLLO**

**MODELO INFORMATIVO DE LA CONEG (COMISIÓN
PRESIDENCIAL PARA LA DELIMITACIÓN DE LAS ÁREAS
MARINAS Y SUBMARINAS CON LA REPÚBLICA DE
COLOMBIA)**

Trabajo de Grado que se presenta ante la ilustre
Universidad Central de Venezuela
para optar al título de
Magíster Scientiarum en Información y Comunicación para el Desarrollo

Maestrante: Lic. Elizabeth Wright L.

RESUMEN

La administración pública no está exenta de cambios, el intercambio de conocimientos y las dinámicas que existen entre ellos se fundamenta en el levantamiento de la data, se realiza a través de un modelo de información. Estos representan el testimonio del intercambio de información institucional y binacional de los procesos de la negociación y la importancia para la toma de las decisiones. Las necesidades de información y de otros entes, llevó a la CONEG a levantar información y dar sentido a un entorno cambiante y atento a las características que ella expresa por su carácter de Comisión Negociadora, mediante un instrumento para obtener información. Con el fin de analizar el modelo informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales. Esta investigación de desarrolló utilizando el enfoque cualitativo, donde se aplicó un cuestionario a un conjunto de 19 representantes de diversos entes ministeriales que tuvieran relación directa binacional. Se consideran los parámetros en función a las áreas en lo Político/Administrativo, Formación/ Capacitación, por medio de 18 preguntas, con un total 342 respuestas. Se obtuvo que el Modelo Informativo de CONEG reflejaba los aspectos más importantes como fortalezas con las que cuenta la institución, la cual puede adaptarse al cambio externo y fomentar el crecimiento interno elementos clave como el capital intelectual de Venezuela.

Palabras clave: Modelo, Organización del conocimiento, Gestión del conocimiento, Gestión de la información, Capital Intelectual.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones e instituciones no están exentas a los cambios, la gestión oficial se caracteriza por transformaciones constantes, son procesos donde se establecen medidas como la reorganización de instituciones públicas con el propósito de adecuarlas en función a los cambios de las políticas públicas. Estos son aplicados por el Poder Ejecutivo según sean las facultades otorgadas por las leyes en cada país. En Venezuela, el Presidente de la República, es quien, mediante decreto, fija el número de entes ministeriales y otros órganos de la Administración Pública Nacional. Esto se hace en atención a la adaptabilidad de las estructuras gubernamentales a las políticas adelantadas por el Poder Ejecutivo Nacional, los principios de organización y funcionamiento establecidos en la Ley Orgánica de la Administración Pública que se encuentran consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Estas tendencias de modernización y cambios del sector público, en los últimos años, se fundamentan en los principios y lineamientos de la organización y el funcionamiento en la Administración Pública Nacional (APN). En este sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 136, sobre el Poder Público señala: *«Cada una de las ramas del Poder Público tienen sus funciones propias, pero los órganos a los que incumbe su ejercicio colaborarán entre sí en la realización de los fines del Estado»*.

En el cumplimiento de lo dispuesto en la Constitución Nacional y a los cambios que experimenta las instituciones, la Comisión Presidencial Negociadora CONEG procura lograr articulaciones efectivas, negociaciones colaborativas con los entes, en las áreas de gestión de la información, gestión del conocimiento, organización del conocimiento en lo Político / Administrativo / Planificación, y el de Formación / Capacitación, lo social, ambiental y territorial.

El contexto social y tecnológico actual trae consigo la necesidad de representar información de forma homogénea y estructurada, que admita la comunicación e integración de diferentes recursos, el rol de la información en la sociedad se muestra en el comportamiento de los individuos, a partir del establecimiento de las relaciones entre estos. La institución que alcanza de forma efectiva y eficaz el éxito debe coordinar las actividades

de los miembros atenta a los cambios y favorece la transmisión de información, la comunicación y la motivación.

En atención a los cambios de las instituciones, Modelo informativo de la (CONEG) Comisión Presidencial para la Delimitación de las Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia. Es una representación formal de una realidad de los conceptos, relaciones entre los entes ministeriales; de modo que permite estructurar, organizar el conocimiento, clasificar la data, aporta información relevante; facilita la colaboración entre las instituciones, dispuesto así en su artículo 136 de la Constitución Nacional. Asimismo, la gestión de la información y la comunicación de las instituciones que forman parte de la Administración Pública Nacional (APN). Son las sinergias, las percepciones ante las transformaciones que existen en los entes con los que coordina la (CONEG) y los servicios de información.

La Comisión Negociadora, trabaja en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores el MRE, es el principal órgano responsable de la conducción y administración de las relaciones ordinarias con los demás Estados y las organizaciones internacionales. El Ministerio de Relaciones Exteriores ejerce así, la representación oficial de la República ante la Comunidad Internacional. Desde su creación el (2 de febrero de 1922) bajo la denominación de: «*Oficina de Publicación y Biblioteca General del Ministerio de Relaciones Exteriores*», entre las competencias que tradicionalmente han sido asignadas al MRE, en forma exclusiva y excluyente, se encuentra lo relacionado con la delimitación, demarcación de las fronteras marítimas nacionales.

En este orden de ideas, es la forma establecida en la Comunidad Internacional para que las Cancillerías se comuniquen entre sí, de igual forma, son las notas diplomáticas, un documento oficial solemne y formal, un sub producto son las notas de protesta. De igual forma, la CONEG por su carácter de Comisión Presidencial Negociadora se adelanta a esos cambios, organiza el conocimiento, gestiona y recoge la información, la analiza de forma tal, facilita el diagnóstico; seguimiento, verificación y consulta en los procesos internos.

De igual forma por medio de los resultados obtenidos, derivados de las relaciones y las dinámicas propias de cada ente, con el fin de colaborar con las instituciones favorecer la gestión de la información y el conocimiento y sus unidades, donde, a su vez, se hace hincapié en la gestión de la información y referido a los temas que competen a la Cancillería a lo

interno y las instituciones de la Administración Pública Nacional a lo externo, que interactúan o guardan relación directa con los homólogos de la República de Colombia. Se fundamenta en el cumplimiento de las fases, que está compuesta por herramientas que admiten la evaluación y que proporciona información con datos objetivos concretos de la institución.

Consiste en la elaboración de un instrumento entrevista que incluye: la planificación estratégica en la función pública para la toma de las decisiones, los elementos de la negociación y la importancia de las negociaciones colaborativas, la organización del conocimiento, la gestión de la información, acceso oportuno a la información y la cooperación institucional.

Es así que la Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia, en adelante CONEG, es una Comisión creada mediante el Decreto Presidencial 806 de fecha (marzo 21 de 1990), publicado en Gaceta Oficial, 34.434 de fecha (marzo 22 de 1990). Esta Comisión, además de su Decreto de creación, se rige estructuralmente por las disposiciones contenidas en el artículo 71 de la Ley Orgánica de Administración Pública y demás normas que regulan a la Administración Pública Nacional en adelante APN.

Es, por tanto, una Comisión con carácter presidencial, permanente e integrada por funcionarios y sus acciones son realizadas en coordinación con los entes de la administración pública con competencia en los demás, sujetos al proceso de negociación, principalmente con el Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores de la República de Venezuela, en adelante MRE. Asimismo, para cumplir con las funciones específicas de consulta, coordinación, verificación y seguimiento de las metodologías de tratamiento, solución en cinco de los temas prioritarios de las relaciones bilaterales como lo son: Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas, Cuencas Hidrográficas, Ríos Internacionales, trabajos de Demarcación y Densificación de Hitos Fronterizos y las Migraciones, dispuestos en el «*Acta de San Pedro Alejandrino*», en los relacionados con el aspecto territorial.

Todos estos asuntos deben adelantarse de manera conjunta con los Ministerios competentes según el área, acatando así, lo dispuesto en el Artículo 15 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, la cual establece:

«El Estado tiene la responsabilidad de establecer una política integral en los espacios fronterizos terrestres, insulares y marítimos, preservando la integridad territorial, la soberanía, la seguridad, la defensa, la identidad nacional, la diversidad y el ambiente, de acuerdo con el desarrollo cultural, económico, social y la integración».

En lo concerniente a los asuntos o temas se encuentran los siguientes: Áreas Marinas y Submarinas: el Golfo de Venezuela, se realiza las negociaciones directas, con contenido confidencial y no vinculante, de cualquier asunto relacionado con la delimitación de áreas marinas y submarinas entre los dos países.

Sobre las Cuencas Hidrográficas: se adelantan negociaciones tendientes al ordenamiento, conservación y gestión de estos espacios. Es el caso particular de Venezuela y Colombia, países con importantes cuencas hidrográficas internacionales de uso común, la cuenca de la Guajira, Catatumbo, Orinoco y Amazonas, representan espacios geográficos de importancia para las actividades económico - productivas de ambos países.

En lo relativo a la Correcta Demarcación y Densificación de Hitos: continúa los trabajos para la plena identificación y correcta ubicación de los hitos fronterizos, reconstruir los que se encuentren destruidos o deteriorados, localizar y construir hitos adicionales nuevos para su densificación y proponer soluciones en los sectores no demarcados.

Las Migraciones: analiza la aplicación del *«Estatuto de Régimen Fronterizo de 1942»*, *«Tratado de Tonchalá de 1959»*, *«Acuerdo Comercial y de Desarrollo Económico de 1963»* y el *«Instrumento Andino de Migración Laboral»*, a fin de proponer las acciones que correspondan para hacerlos efectivos, operantes y se verifique el cumplimiento de las normas que contienen. Por último y no menos importante, los Ríos Internacionales: adelanta las negociaciones para la celebración del *«Acuerdo de Comercio y Navegación»* previsto en el Tratado de 1941.

La estructura del estudio consta de varios capítulos.

El Capítulo I, el planteamiento del problema se establece las razones por las cuales surge esta investigación, las tendencias de la reforma del sector público en los últimos años, las transformaciones en la APN. El objetivo general es el análisis del modelo de informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación como base para los análisis situacionales para fundamentar sus aportes en calidad de ente negociador y asesor en la toma de decisiones. Se describen los pasos a seguir en la descripción de un modelo

para el levantamiento de información. Para luego examinar el proceso de construcción del instrumento de información, su mantenimiento, sus alcances y sus posibles limitaciones como modo de exponer las características del modelo informativo que apoya las actividades de la CONEG.

El Capítulo II, los autores y las fuentes que sustentan el marco teórico, la estructura organizativa en función al diseño de la investigación en sus aspectos generales, los retos para el profesional de la información, los servicios y las unidades de información, la gestión del conocimiento y la Sociedad del Conocimiento, los componentes que la integran, el rumbo hacia un modelo de información, documentación y el conocimiento, instrumentos para la comunicación e información institucional, los estudios previos, los mecanismos utilizados en otras Cancillerías y las buenas prácticas. Las bases legales y el marco jurídico en Venezuela.

El Capítulo III, se refiere el marco metodológico de la investigación de carácter cualitativo descriptivo por medio de la observación, se entiende, a la interpretación y a la comprensión subjetiva, a las percepciones, es a propósito de la gente, de los símbolos y de los objetos. Se describen las fuentes bibliográficas, y las no bibliográficas y la entrevista como instrumento para levantar la información de los entes ministeriales. Asimismo, en este capítulo se especifica la ubicación dentro del estudio de tipo descriptivo no experimental, dado que se realiza un estudio de una realidad. La técnica de recolección de datos se empleó una entrevista como instrumento para el levantamiento de la información.

El Capítulo IV, hace referencia a los resultados, la convocatoria a los entes de la Administración Pública Nacional, la compilación de los datos, vaciado de las preguntas por institución y las necesidades de una articulación lógica, negociaciones colaborativas de las instituciones, la importancia de la organización del conocimiento, la actualización profesional y técnica de acuerdo a los resultados del diagnóstico, observación y análisis.

El Capítulo V, presenta el estudio modelo informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación, se establece como fundamento o punto de partida para analizar las situaciones y para apoyarse en función a los aportes de la CONEG como ente negociador, a su vez, asesor en las decisiones y los criterios basados en la planificación estratégica aplicado a la función pública y la negociación.

Se agregan a estos capítulos, las conclusiones de la investigación, producto del análisis hecho por la investigadora, lo cual además puede ser apreciado a través de las distintas tablas y figuras que se colocan en los anexos de este documento.

CAPITULO I

Contexto del Problema

1.1. Planteamiento del problema

Las tendencias de la reforma del sector público en los últimos años han producido transformaciones en la Administración Pública Nacional. Se fundamentan en lo que se conoce como principios éticos, derechos sociales, participación ciudadana, simplificación de trámites, incorporación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), para ajustar las instituciones a nuevas realidades nacionales. Se agrupan entes ministeriales, se fusionan departamentos, direcciones y estas últimas en viceministerios, con la idea que procurarían evitar duplicidad de funciones, adscripciones, escritorios y dependencias.

Contraria a esta transformación inicial con fines organizativos, se evitarían la duplicidad de funciones, solapamiento en las competencias sobre una determinada área, optimizar la gestión, elevar la eficiencia, eficacia y productividad de los organismos oficiales y sus instituciones en la realidad exhiben incertidumbre, desvinculación, falta de comunicación y articulación lógica con los ministerios, direcciones, adscripciones y por extensión a sus pares.

En este sentido y teniendo en cuenta que los documentos emanados de la Cancillería abarcan instrumentos legales y acuerdos internacionales suscritos y respaldados por la posición que adopta Venezuela ante las instancias internacionales en los archivos que incluyen: tratados, acuerdos, convenios, la cooperación internacional e intercambio binacional, que de alguna u otra forma se vinculan con la República de Colombia requieren de atención. Es necesario un seguimiento, valoración, retroalimentación, que expresan un acto legal. De ahí la importancia para la gestión del conocimiento, sobre los conocimientos técnicos específicos, el acceso a la información documental y la comunicación más efectiva en la organización del conocimiento.

A saber, concretamente la temática de la delimitación con Colombia obedece a la necesidad de establecer una demarcación del territorio, adoptada por Venezuela (Tarchov, 1983), sirviéndose de documentos, mapas y correspondencia entre ambos países;

encontrando, los técnicos demarcadores de la época, inexactitudes y en algunos casos ambigüedades.

Los antecedentes inmediatos a la creación de la Comisión tuvieron lugar con la crisis diplomática de la Corbeta de la Armada de Colombia (ARC) «*Caldas*» embarcación colombiana que se encontraba en aguas territoriales del Golfo de Venezuela, hecho ocurrido el 9 de agosto de 1987. El ministro de Relaciones Exteriores por Venezuela, Canciller Simón Alberto Consalvi, envía una nota diplomática al embajador colombiano en Venezuela, en dicha nota reafirma su soberanía sobre el área marítima ocupada por el ARC «*Caldas*» y exige la inmediata salida del barco de guerra colombiano y advierte en una Nota Diplomática (ND), «*El gobierno venezolano ha evitado tomar las medidas que las circunstancias justifican*». Dicha crisis pudo haber generado un conflicto bélico entre las dos naciones, en consecuencia, a lo ocurrido, dio origen a la búsqueda de mecanismos de negociación y cooperación, para la solución a los problemas centenarios entorno a los temas limítrofes pertenecientes a los dos países.

El 3 de febrero de 1989, los presidentes de Venezuela, el ciudadano Carlos Andrés Pérez, y por Colombia, el ciudadano Virgilio Barco, signaron el «*Acuerdo de Caracas*», mediante la cual asumieron la responsabilidad de designar a dos Altos Comisionados por cada país para que examinaran los principales temas concernientes a las relaciones bilaterales, teniendo competencia para proponer metodologías adecuadas a su tratamiento y solución. Como resultado, el 28 de marzo de 1989, ambos Gobiernos suscribieron la «*Declaración de Ureña*», mediante la cual designaron a los Altos Comisionados, para realizar el inventario de los principales temas por examinar en las relaciones bilaterales. En este sentido, por Venezuela los designados para esta tarea fueron el Dr. Rafael Pizani, el Licenciado Isidro Morales Paúl, y por Colombia los designados fueron el empresario y ex embajador de Colombia en Venezuela el Sr. Pedro Gómez Barrero y el Abogado Carlos Holguín.

El 6 de marzo de 1990, reunidos en la ciudad de Santa Marta - Colombia, los presidentes Comisionados de Venezuela y Colombia suscribieron el «*Acta de San Pedro Alejandrino*». Asimismo, es esta acta donde se definen los asuntos pendientes, y acordaron designar Comisiones Mixtas, previstas en el informe final de los Altos Comisionados, con el fin de atender estos temas.

Estos antecedentes permiten dar una idea de la responsabilidad que ha recaído y aun recaen sobre los negociadores a lo largo del tiempo en la toma de decisiones y la necesidad de detallar clasificar organizar y preservar la integridad de la información. Es así donde radica la importancia de obtener información de los entes públicos para facilitar la comunicación, el mantenimiento del fondo documental para el ejercicio de las funciones con el material que en los archivos respalda la postura de Venezuela en los litigios, reclamaciones y los temas de la negociación en materia de la delimitación y la soberanía, además de mantener las relaciones de paz y armonía con la República de Colombia en acuerdos de entendimiento.

En este sentido, la Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia, también conocida como Comisión Negociadora (CONEG) trabaja en coordinación con el Ministerio para el Poder Popular de las Relaciones Exteriores (MPPRE). Entre sus funciones, está la de ejercer la representación de Venezuela en las negociaciones directas con Colombia en los temas relacionados con la delimitación de las áreas marinas y submarinas, correcta demarcación y densificación de hitos de la frontera terrestre, cuencas hidrográficas, ríos internacionales y las migraciones entre los dos países, negociación realizada conjuntamente con una metodología de tratamiento de solución de conflictos que fue definida y establecida en el «*Acta de San PedroAlejandrino*».

Desde ese entonces, estos temas son llevados por los técnicos en estas áreas específicas, quienes coordinan con diversas instituciones nacionales y dependencias de la Cancillería de Venezuela como la Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGSALF), el Vice Ministerio para América Latina y el Caribe (VMALC) Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos con Colombia (COPIAF); así mismo, con su homóloga «*Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas marinas y Sub marinas con la República de Venezuela*», la CONEG colombiana en el desempeño de sus funciones.

En virtud a los cambios que experimentan las instituciones de las dinámicas que de ellas derivan y las transformaciones en sus estructuras organizativas, el levantamiento de la información para el diagnóstico, análisis y tipos de mecanismos que emplean para la comunicación y uso de las herramientas de la información, exhiben, inexistencia o desvinculación del manejo de la temática que les atañe y el adecuado seguimiento del

cronograma de actividades, reconocido por la cancillería con el término de agenda. Por lo tanto, se deben establecer políticas del tipo de información pertinente a las relaciones y los temas. Sobre las interacciones que se realizan y se establecen con Colombia en un cronograma y la frecuencia de las reuniones, se establecen por medio de una Agenda de negociación donde la interacción con su contraparte requiere de conocimientos, preparación, capacitación y planificación.

La falta de claridad en el manejo de las competencias delegadas a las direcciones ministeriales, refuerza la debilidad de la Cancillería en torno a los temas relativos a la distribución jerárquica de trabajo, supervisión de actividades, así como en el orden jerárquico de la comunicación, los documentos e intercambio de conocimientos realizados entre las propias direcciones.

La alta rotación, la ausencia de personal calificado o capacitación del personal que ya dispone, refleja la falta de comunicación e información como herramienta fundamental institucional, con lo cual, se diluye la posibilidad de mantener el control del manejo claro en torno a los asuntos que se adelantan con este país. Por lo cual, la carencia de política y tratamiento de la comunicación e información de la institución a lo interno; inciden sobre los temas a tratar en la agenda de caras a una negociación, esta representa las frecuencias del cronograma de actividades y los compromisos internacionales bilaterales suscritos por Venezuela a los cuales debe atender.

La ausencia de una planificación estratégica coherente, requiere de una vocería para destacar su importancia y la adecuada gestión. La ausencia de vinculación efectiva de trabajo, mínima coordinación entre los entes y sus funciones, deja al azar y albedrío las interpretaciones a los objetivos nacionales. En consecuencia, exhibe el debilitamiento en la autoestima de los técnicos, profesionales y en los equipos de trabajo, genera incertidumbre y por contraste, una sobre estimación de los homólogos.

En lo referente a la incertidumbre, la información y la gestión del conocimiento reducen la incertidumbre en las instituciones, la presencia de esta incide en las respuestas. Las propuestas se diluyen perdiendo el criterio unificado que debe mostrar Venezuela: la cohesión necesaria como postura frente a las relaciones bilaterales y aspectos de la negociación (Watzlawick, 2005; p.45)

El desconocimiento de las actividades funcionales, la ausencia de comunicación y acceso a la información oportuna crean desmotivación, refleja la disminución de la productividad. Si las líneas estratégicas son poco claras y están presentes en toda la institución afectan de manera negativa sobre el desempeño de las funciones y su capacidad de respuesta será condicionada y limitada al contexto de información que manejan.

1.2. Interrogantes de la investigación

Es necesario que toda la data que conlleva el contexto informacional trate al conocimiento como un elemento clave para establecer las estrategias orientadas hacia la planificación en correspondencia y claridad de los objetivos, misión, visiones nacionales, con miras a determinar cuáles son las debilidades, oportunidades, a lo interno, las fortalezas y amenazas a lo externo. De lo expuesto lleva a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los pasos a seguir en el análisis del modelo para el levantamiento de información?

¿Cuáles son las características del modelo informativo que apoya las actividades de la CONEG?

¿Qué ventajas tiene el modelo informativo de la CONEG, explorando sus opciones para su mejoramiento?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Analizar el modelo informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Describir los pasos a seguir en el análisis del modelo para el levantamiento de información.
- b. Examinar las características del modelo informativo que apoya las actividades de la CONEG.
- c. Exponer las ventajas del modelo informativo de la CONEG, explorando sus opciones para su mejoramiento.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada "Modelo Informativo de la CONEG (Comisión Presidencial para la Delimitación de las Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia)" es relevante para una Maestría en Información y Comunicación para el Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela por varias razones. En primer lugar, el estudio se enfoca en analizar el modelo informativo de la CONEG, lo que implica una evaluación crítica de cómo se gestiona la información y la documentación en un contexto específico, lo cual es fundamental para comprender cómo se comunican los procesos y resultados en el ámbito del desarrollo.

Además, la investigación busca explorar cómo este modelo informativo impacta en la gestión de la información y la documentación, lo que puede proporcionar *insights* valiosos sobre cómo mejorar los procesos comunicativos en entornos relacionados con el desarrollo. Este enfoque analítico y crítico es fundamental para una Maestría en Información y Comunicación para el Desarrollo, ya que prepara a los estudiantes para identificar áreas de mejora y proponer soluciones innovadoras en el ámbito de la información y la comunicación.

Otro aspecto relevante es que el estudio se centra en utilizar el modelo informativo de la CONEG como base para análisis situacionales. Esta metodología puede ser aplicada a diferentes contextos, lo que brinda a los estudiantes herramientas conceptuales y prácticas para abordar situaciones complejas desde una perspectiva informacional y comunicativa, aspecto clave en un programa de Maestría orientado al desarrollo.

Asimismo, para levantar información fue necesario para dar dirección y sentido la obtención de las respuestas, se trata del proceso en la elaboración de una serie de preguntas que permitan un diagnóstico. Se generó una retroalimentación al vincular más estrechamente las percepciones y las acciones de la mano de los argumentos que conducirán a un consenso sobre la acción a seguir, aclaran las expectativas, reducen la incertidumbre, allanan el camino para validar las alternativas que se han de tomar.

De hecho, la razón es dar el sentido y dirección a la comunicación y al flujo de información. Al valorar las percepciones de las personas que se encuentran en los entes. De la información que se recoge, por medio de los procesos y los resultados del análisis y diagnóstico orientado a la adecuada gestión y organización, se dirige a la armonización de los criterios con el acceso y el contexto en la que se desarrolla. De igual forma, el estudio de

las necesidades de información favorece a las dinámicas de las Relaciones Internacionales, de las interacciones interinstitucionales que se hallan representadas en el soporte documental. Asimismo, fomenta el desarrollo de habilidades profesionales y de cooperación

«Dar sentido y dirección implica tomar lo que sea más claro, ya sea una creencia o una acción, y vincularlo con lo que es menos claro. El resultado de tal proceso es una unidad de significado, dos elementos conectados. Y los elementos conectados son creencias y acciones atadas juntas por discrepancias socialmente aceptables», (W. Choo, 2001).

Si se dispone de la información que se sustenta a través de las respuestas que proporcionan las instituciones de la Administración Pública Nacional pueda dar una idea de los cambios y adaptaciones a una realidad, que de alguna u otra forma interactúan con la contraparte la República de Colombia, a través de documentos y sus soportes, a la correspondencia e intercambio de información a los acuerdos o convenios que representan el testimonio de estas actividades.

Los resultados benefician al entendimiento antes los cambios y procesos donde se desarrollan, las dinámicas con las personas que laboran en la institución, con la organización del conocimiento crean un sentido de pertenencia, en la mejora continua. Estas se hallan plasmadas en los documentos que se han registrado y clasificado a lo largo de los años de historia de las relaciones de Venezuela con los países del mundo. Ubicados en su mayoría en los archivos históricos y la biblioteca de la Cancillería.

Son estos los aspectos que justifican esta investigación, un modelo informativo para la gestión de la información y la gestión de la documentación para la organización del conocimiento, que requieren de la coordinación y articulación lógica de los equipos; análisis de la información y los espacios para organizar y compartir conocimientos. La relevancia para los Servicios o Unidades de información en la Ciencia de la Información (CI).

A su vez, y no menos importante, va en pro de las relaciones armoniosas, donde aporta y ubica el conocimiento al levantar la data. La situación y la percepción de las personas que laboran en las instituciones. A la Cancillería y demás entes homólogos y en función a las Relaciones Internacionales (RRII) en la búsqueda de la Paz de los Estados.

1.5. Alcance de la Investigación

Si bien es cierto que los cambios en la Administración Pública Nacional se ajustan a las Políticas del Estado en la reorganización de las actividades que son propias de la sociedad y sus necesidades. Es el rol del Estado que puede encontrarse en una relación directa con las normas que mitiguen o corrijan los efectos y las características de los datos e información (Brennan y Buchanan,1985).

En este sentido, no es menos cierto, que la importancia de un modelo pueda cubrir la necesidad de la información, ubique al conocimiento dentro de la institución, articule los esfuerzos y caracterice las condiciones, de manera que, se disponga de la información pertinente y oportuna que se ajuste a la realidad. De las percepciones, el Capital Intelectual de los que ahí trabajan puede ofrecer soluciones a los problemas u obstáculos que puedan encontrarse tanto en la implementación del instrumento como en las decisiones que a futuro puedan hallarse en la institución.

Sobre el alcance y la delimitación de la investigación, se espera que toda vez analizada con el instrumento como soporte documental suministre a las unidades y servicios de información nuevas solicitudes a las necesidades de información en su desempeño. La información orientada a la organización del conocimiento y las sinergias que de ella se derivan y al manejo de los temas relativos a las relaciones institucionales y por extensión a los bilaterales.

Por otra parte, si más bien se trata del desconocimiento de las actividades funcionales de la institución o las áreas temáticas específicas u orientado a las necesidades de información en la toma de las decisiones o por el contrario una falta de comunicación, o todas ellas inclusive. Es a su vez, donde se sitúa el conocimiento, en la búsqueda de conformar equipos disciplinarios y transdisciplinarios por medio de las mesas de trabajo para la concertación de ideas, que puedan generar propuestas, alternativas y soluciones. De ahí que el estudio se circunscribe a el levantamiento de la información a lo interno a la Cancillería o mejor conocido como Ministerio de Relaciones Exteriores y a los que deben tomar decisiones. De igual forma, a lo externo a los entes interinstitucionales solo en temas bilaterales.

Por otra parte, desde el punto de vista jurídico se ajusta a lo dispuesto en la Constitución Nacional vigente desde 1999. Se toma en cuenta, las dinámicas de la negociación, en relación

al Derecho Internacional, en función a los tratados, convenios, acuerdos y cooperación suscritos entre ambos países. Sobre los cambios y transformaciones jerárquicas propias. En este sentido, el grado de la comunicación y colaboración institucional.

Se hace la salvedad, para el estudio no se tomó en cuenta el organigrama funcional de los demás entes a lo externo. Sin embargo, a los fines de delimitar la investigación se esboza y analiza a nivel interno. Se muestra el organigrama funcional jerárquico organizativo de la Cancillería 2018. Ente con el cual, la CONEG desde 1990 coordina las actividades.

CAPITULO II

Marco Teórico Referencial

El resultado de la selección y la revisión de los referentes para este Trabajo de Grado está constituido por literatura y elementos teóricos que provienen de las fuentes como: textos, artículos, tesis doctorales, conferencias, publicaciones periódicas, literatura académica digital, son las que fundamentan este estudio.

Asimismo, los elementos y características a considerar en la elaboración del modelo de información y los aspectos relacionados con el cuerpo epistemológico teórico. Por lo tanto, su coherencia, estructura lógica dará paso a el análisis descriptivo de la información como hecho destacado, representa el «*conjunto epistémico en la búsqueda de otras perspectivas*» que permiten abordar la representación de la realidad a objeto de estudio (Blanco, 2008).

Si bien es cierto que no existe un solo modelo de información *per se* no es menos cierto, que la comunicación y la información es una interacción que involucra una tarea multidisciplinaria y transdisciplinaria (Scheinsohn,2000). En este sentido, existen métodos de levantamiento de la información para ser procesado, reconocen la situación para el diagnóstico y análisis de la institución de la mano de las unidades o los servicios de información.

Para Armijo (2011), la información es una estrategia y un conjunto de decisiones preparadas de antemano para el logro de un objetivo establecido, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones de la contraparte y/o de la naturaleza donde se desarrolla. Es así, como se incorpora a la planificación estratégica como el proceso para documentar y establecer una ruta para el logro de los objetivos en el sector público y su estrecha relación en la identificación del conocimiento y los pasos para desarrollar la comunicación eficaz y acceso a la información que brindan las unidades o servicios de información en las instituciones (Castro, 2014). En este sentido, son los recursos que brindan los servicios de información aquellos donde el acceso a la misma debe cumplir las condiciones de las instituciones u organizaciones. Es necesario e imperativo que estas mantengan actividad

constante al uso y administración. Son los elementos disponibles con el fin de mantener las necesidades o requerimientos de la información en la institución u organización.

De acuerdo a las exigencias de información individuales o colectivas, incluyen las Tecnologías de Información (TIC) que se incorporan y abarcan a todas las actividades de los servicios de información. En este sentido, las Tecnologías de Información y Comunicación permiten que los servicios o unidades de información, se diversifiquen. Desde la atención a los usuarios por medio de Internet y el crecimiento de las Redes Sociales (RR. SS), para (Garrido,2003) generan nuevas dinámicas y oportunidades en ofertas de servicios virtuales de las bibliotecas y archivos, sean más visibles e interactivas se individualizan según sean los requerimientos de los usuarios, y alcanzan a lugares remotos del planeta. Entendiendo que para los profesionales de la Ciencia de la Información (CI), esto trae consigo *«el profesional de la información obtenga mayor grado de especialización, incorpore acciones de inteligencia competitiva y su trabajo se desarrolle en un perfil más amplio, realizando más eficiente la gestión de información»* (González, 2010)

Estos servicios auxiliados por las tecnologías dan lugar a nuevos entornos y contextos de información, en lo social y la diversidad de cultural, por extensión a las áreas cognoscitivas de la Sociedad del Conocimiento ya sean locales o autóctonas (Montiel,2003). Se han extendido más allá de las fronteras geográficas y llegado hasta la ubicación donde se encuentra el usuario o grupos de usuarios. Por ende, se extiende a él o a los que solicitan la información, se puede decir que se está en presencia de la Sociedad del Conocimiento (SC).

En cuanto a la Sociedad del Conocimiento y las nuevas sociedades emergentes de la información buscan las vías para compartir el conocimiento con miras a favorecer el desarrollo que se muestra a un futuro próximo. Para la (UNESCO,2005) esto se debe a múltiples factores como la brecha cognoscitiva, esta incluye la educación y comprende el analfabetismo, lo económico se refleja en la pobreza, en lo socio cultural como las barreras lingüísticas y la desigualdad de acceso y, por último, no menos importante lo religioso.

En lo relativo a la brecha digital aun cuando se superan las fronteras geográficas no están exentas de dificultades, esto en relación, a que existen lugares en condiciones donde no tienen acceso, más aún, en lugares remotos de la geografía y en el entorno social. En tal sentido, lo que refiere al aspecto socio cultural *«La Declaración Universal de la Diversidad Cultural»*, en el informe UNESCO (2005) se esbozan los temores e interrogantes y

prospectivas que elevan el concepto de «*patrimonio común de la humanidad*». Asimismo, las inquietudes en el informe UNESCO no están exentas de preguntas, que giran en torno a varios aspectos que van desde: la pérdida de los conocimientos locales por la globalización, la identidad, la homogeneidad del idioma, el tipo de conocimiento, como el científico tecnológico y si este conocimiento reemplazará al tradicional, y si estas logran coexistir a lo largo del tiempo o estos serán el resultado de híbridos entre los locales, científicos y tecnológicos.

Por otra parte, es frecuente relacionar a la Sociedad del Conocimiento, con el conocimiento técnico científico o inclusive tecnológico. En este sentido, igual ocurre con los idiomas más usados a nivel global, pasando por alto, la variedad cultural, las tradiciones orales, y la diversidad lingüística. Se estima, que, en la actualidad existen alrededor de 7.000 lenguas, idiomas y dialectos dentro del mismo idioma, y la cifra total en el mundo aún no está contabilizada, sin embargo, se teme por la desaparición de al menos 2.500 de ellas en la era digital (Blasco,2017),

El acceso global requiere de condiciones donde se garanticen los Derechos Humanos (DD. HH), Derecho a la Libertad y el Derecho a la Expresión, para la libre circulación de la información por redes de intercambio y acceso a las unidades de información. Con la protección de la propiedad intelectual como derecho cognoscitivo en contenido y aplicaciones. Es en las sociedades más justas y democráticas debe prevalecer el acceso universal del conocimiento, donde el beneficio compartido tiene características propias y favorece al dominio público a la exclusividad y la no rivalidad.

Sobre los cambios y transformaciones en las organizaciones del conocimiento, en ocasiones el desarrollo dentro de la institución u organización puede ser caótica, errática y no planificada sino se establecen los correctivos, resulta casi imposible de tratar, de ahí nace la necesidad de planificar para adaptarse a los cambios constantes y a las nuevas realidades institucionales y retos profesionales.

Los retos del profesional de la información en la organización del conocimiento radican en su forma de aproximarse a las situaciones, deben capacitarse, abrir el paso y la comprensión y entendimiento al cambio, de ahí la importancia de desempeñarse en entornos proactivos que fomenten las mesas de trabajo con la incorporación de profesionales de la información en dinámicas multidisciplinarias y transdisciplinarias con la combinación de

competencias, habilidades y destrezas individuales y colectivas, propias de las exigencias de los entornos cambiantes.

En la actualidad, requiere de profesionales de la Ciencia de la Información (CI). Es en las dinámicas resultantes de las experiencias compartidas que aportan valor a la información, la evaluación del uso, la necesidad de la información, levantamiento de información y la satisfacción de los usuarios respecto a los recursos de información suministrados y por último y no menos importante la toma de decisiones en consenso, que crean un espacio colaborativo entre los miembros de una organización o institución; de esto dependerá, el éxito del crecimiento interno y la proyección a lo externo. En un entorno digital se puede aludir a las competencias y herramientas informacionales y el desarrollo de las habilidades que responden a diferentes usos de medios.

En este sentido, sobre las competencias en el campo de la información, el Consejo Europeo de Asociaciones Profesionales de Información (ECIA, 2005) establece: *«una competencia es el conjunto de capacidades necesarias para ejercer una actividad profesional»*, es el dominio de los componentes, las dinámicas que de ellas derivan y destrezas que se requieren. Los componentes son los conocimientos teóricos, técnicos y las aptitudes. Son los conocimientos aplicados de manera donde la teoría del conocimiento *«Aprender haciendo»*¹ término que acuñó John Dewey, se desarrollan las habilidades y destrezas por medio de la experiencia según los entornos donde se desenvuelve, en la sociedad de la información y del conocimiento, están implícitas el uso de las TIC.

La importancia de la TIC en las organizaciones del conocimiento (Coll,2008) el alcance de las tecnologías y el poder de penetración incide en el conocimiento por la ubicuidad, afecta en todas las actividades humanas y que cambia formas de pensar, ver, percibir, aprender y acceder a la información. A su vez, estas facilitan la producción, distribución, difusión y traspasa las fronteras como se comentó con anterioridad. De igual forma toma importancia e impacto para los servicios y recursos de la información.

Los servicios y los recursos de la información basados en las TIC se fundamentan en el acceso, producción y tratamiento, almacenamiento, recuperación e integridad de la información. La información representa un recurso, se requiere contar con información

¹ A propósito de «Aprender haciendo» o «Learning by doing» es el lema de la Universidad de Yacambú.

relevante y oportuna es considerada un activo valioso en las instituciones y organizaciones hoy en día, auxilia a la administración, la planificación estratégica y a la toma de decisiones en los niveles organizacionales por añadidura promueve a la gestión.

Si la gestión puede definirse como *«el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales»* (Chiavenato, 2004). Es entonces la gestión de la información el conjunto de procesos en el desarrollo de los objetivos de la organización, optimiza los recursos informativos. Para Hinks, Culley y Macmahon (2006), se basa desde el punto de vista de la organización y su aplicación al presente estudio se orienta a la institución, representa el conjunto de actividades que soportan el ciclo de vida de la información. Esta visión, a su vez, es definida como la *«planificación, proyección, manipulación y control de la información a lo largo de lo que se denomina ciclo de vida de la información»*.

En este sentido, auxilia con su contribución a las estrategias, objetivos, la misión y visión en los cambios en nuestra manera de pensar y proceder, es establecer las relaciones y sus dimensiones (Pereira, 2011). A su vez, estas relaciones y dimensiones requieren de las estrategias en función a la gestión del conocimiento en la organización o institución donde se desarrolla las competencias y las áreas de la administración de la información.

La Gestión del Conocimiento se orienta al proceso sistemático de investigar, organizar, filtrar y presentar la información con el objeto de optimizar y comprender a las personas en una área específica e interés (Lavenport y Klahr, 1998). Con la idea de potenciar las habilidades y su desarrollo, se mantiene un seguimiento y evaluación y apreciación (Saint-Ouge, 1996). De forma tal, el lugar donde se renuevan a los activos intangibles, conocidos como Capital de Conocimiento o Capital Intelectual.

A su vez, la gestión del conocimiento requiere de una serie de prácticas organizacionales relacionadas con el liderazgo, los valores, la cultura y los procesos. Asimismo, requiere de unas herramientas (Ortega, 2021) y capacidades o habilidades específicas. Para ello es necesario identificar los componentes de la gestión de información y el conocimiento.

Sobre los componentes de un modelo de la gestión de información y el conocimiento, están integrados por las personas, sin bien es cierto, es el recurso valioso de la organización. No es menos cierto, que es a través del conocimiento y la capacidad para generar

conocimiento, el componente fundamental. En este sentido, la institución u organización debe propiciar el conocimiento experto como componente de la gestión, de manera que pueda diseñar dentro de su estructura un espacio o servicio donde sea utilizable.

Otro componente importante dentro de la construcción del sentido y mejoramiento, es la formación de mesas y equipos de trabajo, que favorecen a los entornos colaborativos, donde el intercambio de conocimientos e información hallen un lugar de encuentro. Aunado a los flujos de la información y medios empleados para la comunicación como circulan a través de la institución u organización. Son las TIC las herramientas para la difundir, organizar, clasificar y mostrar el conocimiento que se genera.

El conocimiento externo e interno referidos o asociados a cliente o usuarios y los internos referidos a la institución. Estos componentes pueden variar de acuerdo a las necesidades más específicas y dependen en gran medida del tipo de organización. Tomando en cuenta este conjunto de componentes se busca la direccionalidad a un modelo de la información y el conocimiento. Hacia un modelo de gestión de información y el conocimiento para ello es significativo entender hacia donde dirige y donde se encuentra la institución, que dirección ha de tomar en función a sus objetivos y metas, la misión y visión.

Asimismo, asociado a la dirección o ruta a seguir y las acciones conducentes al logro de los objetivos es ahí donde se encuentra la planificación estratégica. En este sentido, que se ha de preparar para implementar, este refiere a la necesidad de capacitación del personal, con miras a una reestructuración de los procesos o reingeniería de procesos (Rodríguez Cruz, 2016).

De la importancia de las mesas o equipos de trabajo, se hace necesario crear un equipo de gestión de conocimientos que es el responsable del seguimiento, valoración y mantenimiento del sistema de información y del conocimiento. A su vez, es importante levantar la información o realizar una auditoría se basa en información como materia prima que permita identificar la información y el conocimiento anidado en la organización, donde se ubica y quien tiene los requerimientos y necesidades tecnológicas, así como las factibilidades, técnicas, operativas.

En este punto se requiere de información sobre la adquisición ya sea de nuevos equipos u optimizar los existentes a entender *hardware* o si se requiere de aplicativo o *software* que complementan y auxilian a los operadores del sistema.

Identificando las necesidades técnicas y evaluando la infraestructura tecnológica existente, la operativa es un proceso continuo y cambiante. De igual forma las propiedades y las funciones que son fundamentales para el sistema y gestión que van desde la búsqueda, recuperación, integridad y seguridad de la información. La organización del conocimiento y de la información.

Un modelo de información, gestión del conocimiento y organización es un proceso continuo. Las necesidades que de ellas derivan requieren de ser ajustados a las características propias de los cambios y evolución del Estado, y el registro de sus actividades esenciales en el desarrollo de los procesos basados en el conocimiento que caracteriza al modelo de información, de ahí que, los antecedentes que tienen relación con el estudio se desarrollan a continuación.

2. Antecedentes relacionados con la investigación

En función a los referentes relacionados con la investigación sobre la Gestión del Conocimiento para McElroy y Firestone (2008) de acuerdo a los autores, las estrategias son un tipo de conocimiento y en sí mismas establecen un resultado de un proceso del conocimiento. Esto plantea que la gestión del conocimiento tiene como uno de sus propósitos en el incremento en el procesamiento de la información y del conocimiento.

En este sentido, para Aportela y Ponjuán (2000), enfatiza en la importancia de canalizar, dar dirección y sentido a las estrategias de la organización de igual forma deben estar alineadas a las estrategias de gestión del conocimiento de la organización representan los aportes para la presentación de este Trabajo.

No es de extrañar, la presencia del conocimiento en las organizaciones en la actualidad, está presente en los espacios donde hay intención de mejora continua, cuando es considerado como un factor importante como capital competitivo, generador de valor.

En el siglo XXI, el gestionar el conocimiento está dado por lograr un compromiso de las personas para que aporten su capital intelectual y las experiencias compartidas en función al incremento de la eficiencia de los procesos y la aceleración de las actividades de su organización (Arambarri,2012). Si bien, la clave sigue anidado en el conocimiento

individual, son las entidades las que deben conferir a las personas la suficiente garantía de que este conocimiento depositado en la empresa sea realmente motivante y gratificante.

La Gestión del Conocimiento (GC) ha surgido como la estrategia, necesaria que las entidades necesitan adoptar para gestionar y utilizar el conocimiento organizacional. Pero, a fin de responder mejor a los contextos cambiantes en las que viven, la propia se ha visto dirigida a evolucionar hacia nuevas tendencias. Estas últimas se destacan principalmente bajo la perspectiva de tres autores: Koenig, Snowden y McElroy en el contexto de la visión dada por McElroy, donde defiende la existencia de dos generaciones de la (GC), Knowledge Management and Knowledge Processing.

Para Aportela y Ponjuán la diferencia generacional se asienta en cambios fundamentales ocurridos en la estructura del Procesamiento del Conocimiento del Ciclo de Vida del Conocimiento y en la distinción entre el Procesamiento del Conocimiento y la gestión del conocimiento. De ahí que este punto de vista sea considerado por los autores como el de mayor fundamento.

En la literatura consultada existen modelos orientados a estudios por algunos autores; todos con elementos comunes y diferenciadores, a partir de sus propios aportes. La tesis doctoral de Arambarri (2012) Modelo de Gestión del Conocimiento en equipos de trabajo y el conocimiento es:

«Herramienta para representar de forma simplificada, resumida, simbólica, esquemática la gestión del conocimiento; delimitar algunas de sus dimensiones; permitir una visión aproximada; describir procesos y estructuras, orientar estrategias y aportar datos importantes».

Existen modelos para la creación y gestión del conocimiento, así como diversas y variadas perspectivas para su estudio, análisis y comprensión. Los aspectos multidisciplinarios inherentes al estudio de la Gestión del Conocimiento suponen la existencia de diferentes perspectivas para el desarrollo y el estudio de los sistemas y modelos de gestión del conocimiento.

A pesar de la existencia de modelos en este aspecto, la revisión de algunos de ellos y la literatura especializada en este ámbito (Davenport y Prusak, 2001).

La organización del conocimiento como disciplina dentro de la ciencia de la información y organización de la información, se ha relacionado directamente con la

conocida etapa del procesamiento de la información y se ha enmarcado dentro de los aspectos tradicionales del mismo. De forma general, se pueden resumir: como todo lo relacionado con la descripción de la forma y el contenido de los documentos que entran a formar parte del sistema (Van Dijk, 1997: 166).

La organización del conocimiento establece los sistemas de representación de *«la realidad del autor de dicho conocimiento, con la finalidad de que el usuario final pueda acceder y comprender el contexto en el que fue creado un conocimiento específico»* (Civallero, 2005).

De igual forma, estos sistemas contemplan los lenguajes documentales, tal como lo menciona: son los intermediarios entre los usuarios y la información, codifican el contenido de un texto así como la búsqueda del lector.

Asimismo, las tareas de selección y atribución de términos por los profesionales de la información, más allá de estar inspiradas en las necesidades de los usuarios, se basan principalmente en el contexto de las culturas a las cuales pertenecen, así como en la experiencia de los participantes.

De igual forma dentro de un universo de posibilidades para la representación de los conceptos seleccionados, que abarcan desde vocabularios controlados hasta lenguajes libres, pasando por las posibles circunstancias que llevan a la decisión de incluir un término como representante del contenido original.

Al respecto, Van Dijk (citado en Silva, 1997) indica que en todos los niveles del discurso se encuentran las huellas contextuales, en las que las características sociales de los participantes, tales como género, clase, etnicidad, edad, origen, posición u otras formas que indiquen la pertenencia a un grupo, juegan un rol fundamental o vital en la representación. Orientados a los objetivos organizacionales e investigativos. Insertos en la gestión de la documentación en la implementación de un sistema de Gestión de los Recursos de Información.

2.1. Estado del Arte

La evolución del Estado y su modernización, sujetos a cambios, constituye una serie de acciones tendientes a mejorar las estructuras burocráticas, los procesos de trabajo, simplificar trámites, lograr la receptividad e incorporar a las tecnologías en la función

pública, que permita la transparencia de la gestión del Estado. A entender, para Stambauli (2020), la institución *«representa la entidad que integra a una nación, a la sociedad y al país, al tiempo que le da unidad en la diversidad y vela por la procura existencial de sus habitantes»*.

Parte del principio, es el Estado que conduce la política y las Relaciones Internacionales (RR. II) a través de las Cancillerías que forman parte de Administración Pública Nacional entre los Estados. Por lo tanto, existen organismos internacionales y programas que apoyan los cambios y reformas en el mejor desempeño de las instituciones públicas, con énfasis en el diagnóstico, análisis y evaluación de resultados, es extensivo a los servicios y las unidades de información. Se toma así, en consideración la autoevaluación como punto de partida.

La autoevaluación hacia un modelo en la gestión del conocimiento y de la información implica un programa para analizar, recoger, organizar y capacitar. Asimismo, es el análisis regular del desempeño que procura la retroalimentación, favorece el acceso y uso de los servicios o unidades de información y de igual forma en la organización. En este sentido, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo² en su manual de Planificación, Seguimiento y evaluación de los resultados de Desarrollo (PNUD, 2009) establece la necesidad de la autoevaluación como guía para identificar los problemas de la información, el conocimiento y el desarrollo, empleando como medio el uso de los instrumentos para levantar información.

Los resultados obtenidos pueden desarrollar mecanismos más efectivos para lograr una coherencia en el tratamiento de los asuntos en mesas de trabajo y la orientación con los *«pares»*. En tal sentido, producir información viable que resulte útil para los responsables en la toma de las decisiones. En este sentido, el instrumento *«debe estar diseñado con una comprensión clara de la iniciativa»*, de cómo funciona, cómo estaba previsto que funcionará, por qué opera de la forma en que lo hace y los resultados que se obtendrán.

² El Programa Ampliado de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas, creado en 1949, y el Fondo Especial de las Naciones Unidas en 1959. Es la red mundial de la ONU para el desarrollo, *«defiende el cambio y hace que los países tengan acceso al conocimiento, la sociedad de la información, a los recursos necesarios para ayudar a las personas a conseguir un mejor futuro»*.

En este contexto, son los principios sociales, políticos, económicos, culturales e institucionales, tanto internos como externos. Tienen relación de cómo y por qué la iniciativa promueve los resultados (positivos y negativos), las acciones deben estar orientadas a la mejora continua, la capacitación con el seguimiento y acompañamiento, continuidad y la sostenibilidad. A su vez, se encuentran dentro del entorno, donde se ciñen a un cronograma o agenda temática donde se desarrolla las actividades, estas acciones favorecen a un futuro apoyado en el acceso a la información, la organización del conocimiento y las unidades de información que la componen. Sobre la valoración y levantamiento de la información, incide sobre la exactitud, imparcialidad y credibilidad de los resultados.

La planificación estratégica en la función pública representa la ruta de la institución que señala las etapas para alcanzar los objetivos, la visión, misión y así convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, reglas, verificación y resultados). Se analizan los escenarios y los contextos que rodean a la institución en las oportunidades, fortalezas, debilidades, amenazas y anticiparse a los riesgos y evaluar los cambios (Odiome, 1974).

El mundo cambia de manera acelerada y, por ello, es necesario conocer cómo se modifican o transforman los escenarios donde interactúan las personas. El profesional de la información no está exento de estos cambios, a su vez, a aquellos que se desenvuelven en las instituciones del sector público. Sobre los servicios y las unidades de información, el fondo documental contenido en los archivos del Ministerio de Relaciones Exteriores en la actualidad MPPRE (ver lista de acrónimos) y más específica se encuentra la producción académica se traduce en el conocimiento, representan el registro histórico y el contexto de la información donde se desenvuelve.

Los actos, acuerdos, convenios, información científica y jurídica como soporte documental incluyen elementos y herramientas de gestión y de la negociación. A entender, son las técnicas dedicadas a mantener relaciones armoniosas; dejan sentados precedentes a objeto de estudio y conforman los antecedentes de la investigación.

Las experiencias compartidas generan espacios como mesas de trabajo y equipos técnicos para la comunicación, información y transferencia del conocimiento. Permiten la visibilidad, acceso, uso y transparencia de la gestión y el registro de las actividades de la institución. En este sentido, las generaciones de relevo puedan advertir, analizar, observar el registro de esos cambios y evolución de las instituciones, las partes y componentes de una

estructura que conforma el Estado venezolano. Asimismo, es el Capital Intelectual anidado en los entes, el intercambio de información y las relaciones e interacciones con otros Estados.

En cuanto a generar conocimiento, si no hay visibilidad de la información y la comunicación efectiva y eficaz existe el desconocimiento de la producción de contenido. De igual forma, la producción de contenido de la Universidad de Toronto, el profesor de la facultad de «*Estudios de la Información*» W. Choo, incorpora un modelo en la gestión de la información, la importancia del uso en la toma de decisiones, el conocimiento y la construcción del sentido, bases del modelo de información. En su libro «*The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge and Make Decisions*», representa la teoría organizacional y a la Ciencia de la Información. Son el marco general para comprender la riqueza y complejidad del uso de la información la organización del conocimiento en las instituciones u organizaciones.

Asimismo, los métodos para la comprensión del valor de la información en las organizaciones que la utilizan y desarrollan, dan sentido, crean conocimiento constituyendo el Capital Intelectual o Capital del Conocimiento y organización que toman las decisiones más acertadas. Del mismo autor, «*Environmental scanning as information seeking and organizational learning*», consiste en sondear el entorno «*escanear*», de manera de levantar información y la búsqueda del conocimiento (W. Choo, 2001). Las dos modalidades el ambiental interno, el ambiental externo y se incorpora una tercera modalidad: el escaneo ambiental o externo este incluye: tanto mirar información observación (ver), como buscar información (investigar).

De ahí que el estudio en las instituciones y organizaciones sugiere que podría ser útil distinguir entre tres modalidades de exploración organizacional: visualización no dirigida, visualización condicionada, búsqueda informal y búsqueda formal. Por consiguiente, al incorporar a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), como componente de gestión del conocimiento e información en este estudio, el Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República de Argentina (Ministerio de Ciencia, 2015), en su «*Guía Nacional de la Vigilancia e inteligencia Estratégica*», «*Buenas prácticas para generar sistemas territoriales de gestión de Vigilancia e Inteligencia Estratégica*», destaca la importancia que esto supone para las instituciones e incorpora a las universidades.

Se enfatiza sobre la necesidad de estar informados sobre el entorno, de la especializaron del conocimiento, especialmente para identificar aquellos cambios que suponen beneficios o desafíos para sus intereses, aportes y herramientas indispensables para transformar datos en información útil y relevante.

De las materias que maneja la Cancillería que forma parte de la Administración Pública Nacional y tema concreto para la CONEG es el migratorio, en este sentido, la Organización Mundial para las Migraciones (OMI) publica en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú los «*Resultados de la Primera encuesta Mundial Realizada por la OMI 2012*».

El propósito del instrumento fue conocer las principales características de la comunidad peruana que se encuentra en el exterior, mediante la recopilación de la información suministrada, en este sentido, conocer el vínculo, compromiso y la percepción en lo relativo a los servicios que ofrecen en los diferentes consulados alrededor del mundo. Asimismo, al aplicar el instrumento en la Cancillería peruana con el fin de levantar información en cinco continentes en 97 consulados del Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú, ubicados en 49 países. Por otra parte, contó con información proveniente de las publicaciones periódicas, sistemas de base de datos, organismos internacionales, autores académicos. Estas referencias constituyen el estado del arte a este estudio.

2.2. Bases Teóricas

Para esta investigación, cuyo objetivo principal es analizar el modelo informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales, se relacionan las siguientes teorías con sus respectivos referentes:

1. Teoría de la Comunicación: Con autores como Shannon y Weaver, quienes son referentes clave en el estudio del proceso de transmisión de información y su impacto en la percepción y comprensión de la misma. Esta teoría aborda los procesos de comunicación y cómo se intercambian, producen e interpretan signos y mensajes entre individuos y grupos. Puede ser útil para comprender cómo se maneja la información en el contexto analizado.

2. Teoría de la Información: Autores como Claude Shannon y Warren Weaver, pioneros en el campo de la teoría de la información, son relevantes para comprender la estructura, almacenamiento y recuperación de la información.
3. Teoría de la Gestión de la Información: En el contexto de la gestión de la información, autores como Peter Drucker y Michael Buckland son importantes referentes en el estudio de la organización, almacenamiento, recuperación y uso efectivo de la información en entornos organizacionales.

Estas teorías proporcionarán un marco sólido para el análisis del modelo informativo de la CONEG en el contexto de la gestión de la información y la documentación, permitiendo una comprensión más profunda y crítica de su aplicación en situaciones concretas.

2.3. Bases Legales

La Administración Pública puede ser considerada como un producto de la evolución histórica de la sociedad, que ha requerido organismos especializados para su actuación, como lo es la división de los poderes dentro del Estado, lo que conlleva a una especialización de la materia sin aislarla del contexto general. Se centra en la coordinación de esfuerzos, para llevar a cabo una Política específica.

La burocracia estatal es un condicionante de procesos de cambios continuos y permanentes que caracterizan la gestión oficial, mediante la cual, se emplean medidas como la reorganización de instituciones públicas con el propósito de adecuarlas en atención al desarrollo de políticas públicas; las cuales son aplicadas por el Poder Ejecutivo según sean las facultades otorgadas por las leyes en cada país.

2.3.1 Marco jurídico venezolano

Sobre esta base y enmarcadas en las tendencias de modernización del sector público, en los últimos años, se han producido transformaciones en la Administración Pública Nacional (APN), dentro de la estructura, organización administrativa y funcionamiento de la Organización Administrativa Centralizada y Descentralizada del Poder Público Nacional. Asimismo, en Venezuela, el presidente de la República, es quien, mediante decreto, fija el número de ministerios y otros órganos de la Administración Pública Nacional, en función de la adaptabilidad de la estructura gubernamental a las políticas adelantadas por el Poder

Ejecutivo Nacional, en observancia con los principios de organización y funcionamiento establecidos en la Ley Orgánica de la Administración Pública en concordancia con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

En este sentido, la Constitución Bolivariana señala en su artículo 136, segundo aparte el artículo 118: *«Cada una de las ramas del Poder Público tienen sus funciones propias, pero los órganos a los que incumbe su ejercicio colaborarán entre sí en la realización de los fines del Estado».*

Siguiendo el lineamiento en cuanto a la Gestión se refiere, el decreto de ley hallamos la *«Simplificación de trámites administrativos»* o *«Ley sobre la simplificación de trámites administrativos»* que el Decreto Ley en Gaceta Oficial Extraordinario 5.393, Decreto 368 de fecha (5 de octubre de 1999), Decreto con Rango de Ley: *«Tiene por objeto establecer los principios y bases conforme a los cuales, los órganos de la Administración Pública Central y Descentralizada funcionalmente a nivel nacional, realizarán la simplificación de los trámites administrativos que se efectúen ante los mismos».*

A su vez, la CONEG, además de su Decreto de creación, se rige estructuralmente por las disposiciones contenidas en el artículo 71 de la Ley Orgánica de Administración Pública y demás normas que regulan a la APN. Es así que la Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia, es una Comisión creada mediante el Decreto Presidencial 806 de fecha (21 de marzo de 1990), publicado en Gaceta Oficial, 34.434 de fecha (22 de marzo de 1990). Es, por tanto, una Comisión con carácter presidencial, permanente e integrada por funcionarios y sus acciones son realizadas en coordinación con los entes de la administración pública con competencia en los demás, sujetos al proceso de negociación, principalmente con el Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores de la República de Venezuela (MPPRE).

Para cumplir con las funciones específicas de consulta, coordinación, verificación y seguimiento de las metodologías de tratamiento, solución en cinco de los temas prioritarios de las relaciones bilaterales como lo son Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas, Cuencas Hidrográficas, Ríos Internacionales, trabajos de Demarcación y Densificación de Hitos Fronterizos y las Migraciones.

Los temas que serán manejados con respecto al tema territorial mencionados con anterioridad se encuentran reflejados en el acta suscrita el (6 de marzo de 1990), en la ciudad

de Santa Marta Colombia llamada: «Acta de San Pedro Alejandrino», firmados por los presidentes de la República de Colombia y la República de Venezuela. Todos estos asuntos deben adelantarse de manera conjunta con los Ministerios competentes según el área, acatando así, lo dispuesto en el Artículo 15 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, la cual establece:

«El Estado tiene la responsabilidad de establecer una política integral en los espacios fronterizos terrestres, insulares y marítimos, preservandola integridad territorial, la soberanía, la seguridad, la defensa, la identidad nacional, la diversidad y el ambiente, de acuerdo con el desarrollo cultural, económico, social y la integración».

En este sentido, cumpliendo con lo dispuesto con la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela la Comisión Negociadora CONEG coordina y colabora de manera conjunta con los entes de la Administración Pública Nacional, en su calidad de Comisión Presidencial Negociadora.

2.4. Bases Conceptuales

2.4.1 Evolución teórico conceptual de la gestión de la información.

La primera vez que aparece el término «*Information Management*» o Gestión de la Información (GI), surge en una conferencia en la Universidad de Lehigh en 1966. Este vocablo nacido de forma casual expone la necesidad de gestionar la información para la ingeniería, presentada por Dr. Ellis Mount³, se tituló «*Gestión de la Información en la enseñanza de la ingeniería*». A efectos de la conferencia, una sub disciplina orientada a los estudiantes al uso de la información como complemento y práctica de su especialidad. En 1979 para (Cronin, 1985) es coordinar reunir información a lo largo y ancho de la entidad, la Gestión de la Información, en adelante GI tiene por lo menos dos siglos de existencia.

En este sentido, Woodman (1990) afirma que «...los orígenes pueden ser más antiguos, llevar, incluso, dos siglos de existencia y estar enmascarados en lo que se llama: *inteligencia militar*» lo que la sitúa con los antecedentes en el siglo XVIII. En ese siglo, la guerra era el campo de batalla, donde más clara se halla, la estrecha relación con la obtención

³ Jefe de la facultad de Ciencias/Biblioteca Ingeniería, ex bibliotecario de la Universidad de Columbia y profesor de la Escuela de Bibliotecas de la Universidad de Columbia.

de la información. Por otra parte, la importancia de la eficacia y la eficiencia que determina el éxito, la supervivencia y la continuidad a través del tiempo, la competitividad y la planificación que debe incluir la visión para anticipar los cambios y a acompañar el talento. De igual forma, se puede ubicar hace unos 200 años en el marco de los conflictos bélicos. Algunos autores se remontan al siglo XVI.

En tal sentido, White (1985), miembro del (*Institute of Information Scientists*) escribía: «Hay una tendencia lamentable a definir el nacimiento de la Gestión de la información enmascarado por la ley de los trámites». A su vez, el Congreso norteamericano, sobre la reducción de trámites culmina las discusiones en 1980 y ello después de una década de debates sobre la «*jungla de papel*», el «*gravamen del papel*», el resultado fue el: «*Acta de reducción de trámites burocráticos*», se incorporó en el código de las leyes de los EE. UU de América.

La puesta en práctica de esta Ley en los Estados Unidos donde cada Estado de la Unión debe concentrar sus esfuerzos en la necesidad de un «*Gestor de la Información*» que debe llegar a los que la adaptan. Entendiendo, que los ciudadanos son para el gobierno, lo que los clientes son para las empresas u organizaciones. De igual manera, el equivalente en Venezuela es la mencionado en el marco jurídico venezolano se encuentra la «*Simplificación de trámites administrativos*» o «*Ley sobre la simplificación de trámites administrativos*» que el Decreto Ley en Gaceta Oficial Extraordinario 5.393, Decreto 368 de fecha (5 de octubre de 1999), Decreto con Rango de Ley: «*Tiene por objeto establecer los principios y bases conforme a los cuales, los órganos de la Administración Pública Central y Descentralizada funcionalmente a nivel nacional, realizarán la simplificación de los trámites administrativos que se efectúen ante los mismos*».

Como disciplina nace en los 80s en relación a cuatro criterios: La comunicación entre emisor y receptor, formal o informal; la información considerada como la actividad informativa; la documentación como actividad informativa, y los procesos de la información. La organización es considerada como grupo de personas que se reúnen para realizar acciones y alcanzar objetivos.

Para Morales (2000), en su propuesta de un mapa documental, creado con el fin de definir los canales disponibles para su uso, por usuarios individuales o toda la empresa. El mapa de información permite que todos los usuarios conozcan los recursos que tienen a su

disposición. Con el fin de desarrollar el mapa del conocimiento, se configura como un esquema general, un sistema tecnológico donde intervienen: los procesos de datos, las nuevas tecnologías, las técnicas de gestión y su adaptación a las técnicas de las instituciones.

En este sentido, el recurso de la información en una función de la alta dirección es para desarrollar una serie de políticas, programas y procedimientos para planificar, gestionar, desarrollar, controlar eficaz y efectivamente las necesidades de información y los recursos de soporte (Adams, 2002).

En el proceso de toma de decisiones (Muñoz, 2003) requiere información externa. No obstante, para que dicha información pueda ser orientada a los administradores requiere que sea procesada internamente. Por otra parte (García, 1991) escribe: *«la Gestión de Información nace de la conjunción de cuatro elementos básicos: la comunicación, la información, la documentación y la organización, la verdadera historia de la Gestión de Información todavía se está construyendo»*.

A su vez, es necesario que la información pueda canalizarse a toda la institución para que obtenga el máximo beneficio por parte de la organización⁴. Orientado a los sistemas, los primeros sistemas de información en desarrollarse fueron los *«Sistemas de Procesamiento de Operaciones»*. Con el transcurrir del tiempo, fueron apareciendo en primer lugar los sistemas de información para la administración y finalmente los sistemas de apoyo a las decisiones, así como los sistemas estratégicos.

Se produjo un desarrollo vertical de los sistemas de información y evolución hacia la GI. De igual manera, Ponjuán (2000) esboza la *«Gestión de Información aparece como disciplina, producto de la evolución de las ciencias relativas a las actividades bibliotecarias, de información y de la dirección»*.

Otra definición complementaria para el concepto de gestión de la información es la descrita por Hinks, Culley y Macmahon (2006), quienes la definen desde el punto de vista organizacional, como el conjunto de actividades que soportan el ciclo de vida de la información. Esta visión, a su vez, la definen como: la *«planificación, proyección, manipulación y control de la información a lo largo de lo que se denomina ciclo de vida de*

⁴ El modelo Loundon - Laundon trata sobre la aplicabilidad a lo interno en los sistemas de información gerencial, profesor de Sistemas de Información en la Universidad Stern School of Business de New York.

la información». De acuerdo al tipo de información, el avance en medios y acceso, la conformación de equipos técnicos y a las unidades de la información, todas están condicionadas al ciclo de vida.

De acuerdo al tipo de información, para Castro (2014, p.6) refiere a:

«conseguir la información adecuada, el acceso que se pueda tener a todos los datos necesarios, para tomar una decisión basada en una información completa. A su vez, diseñada para la persona apropiada, el costo ajustado y para tomar la decisión apropiada».

El concepto se encuentra en avance continuo y expansión, las dimensiones del concepto de la GI, el cual se enmarca dentro de un contexto informacional, se relacionan con otros conceptos como el de conocimiento e incluso resulta esencial en la construcción de la memoria colectiva *«Memoria del Mundo»* y la identidad cultural. En este sentido, la práctica e implementación son el vínculo con los canales de información y las unidades de información orientadas a las Direcciones de la Cancillería, son las relaciones con su entorno cultural, social y político debe prevalecer una: *«relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses»* y en función a sus necesidades de información.

A su vez, la gestión hace hincapié en el acceso a la información y su adecuada gestión, en pro a favorecer al fortalecimiento del desarrollo económico, social y cultural de los países, facilitando el logro de metas y objetivos de desarrollo acordados internacionalmente. La evolución se ha derivado en la teoría contemporánea. En este sentido, Araujo (2021) hacia la Ciencia de la Información siglo XX y específicamente luego de la Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría, el estudio de las corrientes de la disciplina y la representación de la información, el estudio de los usuarios, la gestión del conocimiento y de la información, la política económica de la información y los estudios métricos de la información.

Si bien es cierto, que la gestión de la información y del conocimiento es el proceso de organizar, evaluar, presentar y usar la información de manera eficiente y efectiva. No es menos cierto, la panorámica más reciente proviene del concepto de la Ciencia de la Información que destaca el desarrollo de métodos y medios eficaces en las temáticas de interés actual, tales como la altimetría, la curación del contenido digital, la ética y la interculturalidad de la información, las humanidades digitales como intersección de las

ciencias humanas y la informática, minería de datos y de texto, modelado de datos, cartografía digital, la arqueología de la sociedad de la información, la memoria, etc.

Asimismo, que la gestión de la información y la Ciencia de la Información son dos conceptos que se hallan en relación estrecha, la ciencia de la información como término aparece 1955⁵. En este sentido, Garmendia (2005) cuando se reconoció que la información es un recurso estratégico que requiere una comprensión teórica y práctica más profunda.

Sobre la Ciencia de la Información (CI), en la obra de Paul Otlet (1934), establece el fundamento como una ciencia integradora. Si bien para la época, se le relaciona con los aspectos científicos como los sistemas, la informática, difusión científica, no así, se limita en debido a la convergencia de otras disciplinas. Los nuevos soportes y medios, los canales de transmisión de información, donde los audios, video, la fotografía abordan los problemas sistémicos de la información y la organización del conocimiento. Es así, como la Ciencia de la Información es el estudio de la naturaleza, propiedades, procesos y usos de la información, así como de los sistemas y tecnologías que la generan, almacenan, transmiten y recuperan.

De igual forma, abarca aspectos sociales, culturales, cognitivos, históricos y éticos de la información, además de los aspectos técnicos y organizativos. Como campo interdisciplinario, cuando cruza los límites de otros campos y con relación directa a el análisis, clasificación, organización, levantamiento de información, su tratamiento, comportamiento estudio y aplicación, se puede decir que estamos en presencia de la gestión de la información.

2.4.2 Gestión de la información.

Los antecedentes de la gestión de la información, si bien es cierto, como disciplina académica (Simón s.f., 38-42) no se consolida como tal, hasta la década de los 50 el siglo XX. Debe tenerse en cuenta que existe una relación de la actividad que se ha desempeñado desde siempre y que la gestión es tan antigua como Babilonia o las pirámides egipcias. Este

⁵ La definición temprana de ciencia de la información, como conjunto de conocimientos relacionados con el origen, la recopilación, la organización, el almacenamiento, la recuperación, la interpretación, la transmisión, la transformación y la utilización de la información. Incluye la autenticidad de las representaciones de la información en sistemas naturales y artificiales, el uso de códigos para la transmisión eficaz de mensajes y el estudio de los dispositivos y técnicas de procesamiento de la información, (que se remonta a 1968, año en que el *American Documentation Institute* se renombró como la *American Society for Information Science and Technology*).

conjunto de procesos va tomando forma con el transcurrir de los siglos. Y este fenómeno se hizo notorio durante los 25 años que transcurren después de la Segunda Guerra Mundial y la década de los 60 (Drucker, 1975). En este sentido, se encuentra incluida y de ello derivan los aportes de autores sobre las teorías de la administración, además de extensas, estos aportes constituyen bases para la Gestión de la Información en el manejo de los recursos de la organización y de la información.

Con el transcurrir del tiempo se han propuesto las mejores prácticas para la gestión, desde los progresos en las técnicas de fabricación, métodos de trabajo, la importancia del personal calificado, la capacitación del personal, asignación y distribución de las tareas, cambio organizacional, el registro, control en los procesos y soporte de estas actividades que pueden verse reflejado como el testimonio de los eventos en el soporte documental.

Dentro de este panorama general, apunta a la convergencia e interrelación de las disciplinas archivísticas y bibliotecológicas enmarcado en la Ciencia de la Información y la documentación es así: la influencia en las ciencias auxiliares como la historia, la paleografía, la diplomática estudio y tratamiento de los documentos históricos, en este sentido, el amplio espectro de la gestión de la información y las unidades de la información se suman a las teorías de la administración, teoría de sistemas, la planificación estratégica y las necesidades del intercambio de información y almacenamiento, para alcanzar los objetivos, toma de las decisiones y de forma ineludible, comprende dos niveles en el levantamiento de la información.

De igual forma, se suma al análisis y las características del uso de medios de la comunicación orientadas a la valoración a lo interno como externo o ambiental en su diagnóstico, evaluación regular y levantamiento de la información. Los resultados de levantar la información deben organizarse en cuatro acciones, estas orientadas desde la evaluación al acceso de la información, observación de la actividad de los negociadores, asesores, técnicos e investigadores (Carvalho, 2013).

La representación de la data, la organización en función a su relevancia y temática, identificar la información más importante, hacer una compilación de la disponible, caracterizar las necesidades de información y la seguridad que comprende los niveles de acceso para su consulta. De forma simultánea, la lectura, comprensión y la entrada de la data convertida en información, describe a las actividades de identificar, seleccionar, crear y

recibir de información, procedente de las fuentes de información de interés y el establecimiento de estrategias para levantar y seleccionar la información que se presenta en varios tipos de formatos. Esta actividad permite apoyar a la definición de las estrategias conducentes a la adaptación a los cambios internos que pueden suscitarse, y mejor comprensión del entorno externo de la institución u organización.

La clasificación de la información y organización del conocimiento se convierte en un recurso de fácil consulta y acceso. En su almacenamiento y preservación e integridad se garantiza el uso a lo largo del tiempo y favorece su consulta simultánea. Lo expuesto, exige una Gestión de la Información (GI) coherente, auxilia con su contribución a las estrategias, a los cambios en nuestra manera de pensar, es establecer las relaciones y sus dimensiones.

En este sentido, se trata de tener claro a donde se quiere llegar y como se realizará los pasos para cumplir con los objetivos. En consecuencia, reúne y gestiona el conocimiento, procesa la información para proporcionar soluciones a las necesidades que se originan por el desarrollo de la documentación, en el campo de la preservación, el tratamiento técnico y los medios para difusión.

En este orden de ideas, Friss (2003) cita a Jürgen Habermas, en la producción, tratamiento y recepción de información en los medios de la comunicación, como los nuevos entornos informativos. Asimismo, los nuevos entornos tecnológicos de manera ineludible incorporan a las TIC y se encuentran presentes en una variedad de áreas del quehacer, aunados a los cambios constantes por medios y vinculados a los procesos de la gestión de la información. Se proyectan y alcanzan a las instituciones y organizaciones a nivel mundial traspasan las fronteras geográficas y que en la actualidad resultan imprescindibles.

Estas herramientas informacionales se hallan en las bibliotecas virtuales, repositorios de datos, bibliografías, enlaces multimedia, con formatos y soportes en diferentes medios. Las consultas de material académico y temático en cualquier área del conocimiento. Es posible encontrar asistentes virtuales que guían al usuario en la consulta y asistencia. Estos evolucionan de forma acelerada.

Los aplicativos informáticos desarrollados a través de las herramientas TI y de los algoritmos que contienen los programas, pueden crear instrumentos de entrevistas o encuestas estructuradas virtuales asistidas por computador, que registran y contabilizan la cantidad de usuarios que entraron en el módulo de consulta, tipo de preguntas del usuario,

respuestas a las solicitudes y descarga de documentos e información solicitada en sus plataformas.

La gestión de la información puede contar con herramientas que proporcionan la data y los elementos necesarios para mejorar el servicio de información, la solicitada, la requerida, la obtenida, así como la consultada y la evaluación de la interacción y la experiencia del usuario al visitar los entornos virtuales.

De igual forma, la aparición en 1997⁶ de las Redes Sociales (RRSS) y el exponencial uso en las instituciones públicas y privadas, representa la incorporación de nuevas estrategias en la gestión de la información, la comunicación bidireccional y la retroalimentación. Cónsona con los objetivos institucionales, se aprecian en influencia, alcance y el contexto de la información. Si entendemos el uso tecnológico y su avance, en la línea temporal del intercambio de información en Internet, fue la aparición del primer envío de correo electrónico se realizó en 1971.

El antecesor de las redes sociales. En este sentido, el rol que ahora ocupa la Gestión de la Información GI en estos nuevos entornos está transformando la manera en que se gestiona la información y representan los nuevos retos para sus profesionales y su organización. Las instituciones que conectadas entre sí se ajustan a un entorno donde la actividad individual de gestión, pasa ahora por la actividad colectiva. Establece los parámetros como organización inteligente e integrada.

El objeto de la organización inteligente debe ser capaz de integrar eficazmente la información, la percepción, la creación de conocimiento (W. Choo, 2001; p.29). En este sentido, se puede describir como una organización inteligente: posee información y conocimiento, *«por lo que está bien informada, es mentalmente perceptiva y clara»*⁷.

La organización de la información se basa en la gestión de la institución. Son los fundamentos en la GI. Las acciones deben estar en concordancia con los lineamientos de los entes, el conocimiento que, es compartido y válido del entorno, las necesidades de la

⁶ El año en que se creó «Six Degrees», el primer sitio en la historia de las redes sociales. Sitio web de servicios de RRSS duró inicialmente de 1997 a 2000 y se fundamentó en el modelo «Web of Contacts».

⁷ Se establece como plan para elaborar un programa de información y comunicación.

institución y su organización, son armoniosas en gran medida por el acceso a la información y exige convertir la información en conocimiento útil.

El éxito de la comunicación e información consiste en una buena gestión, se hace necesario un área de información o unidad de comunicación y/o una persona designada que integre todos los elementos para tal fin. De igual forma, es ahí donde se establece medios y coordinación respaldada con estudios previos buenas prácticas en las áreas de planificación, evaluación y diagnóstico con la ayuda de herramientas técnicas en la construcción del modelo y la aplicación.

Los hallazgos resultantes deben estar dirigidos a la procura de dotarla de herramientas y los recursos necesarios, no solo para el beneficio departamento o unidad de información sino en el apoyo y auxilio a las estrategias para la consecución de los objetivos institucionales u organizacionales con extensión y alcance a los departamentos, direcciones y personas que laboran dentro de ella (PNUD, 2009). En tal sentido, las instituciones que han evolucionado han reconocido, desde hace mucho tiempo, la importancia de gestionar sus principales recursos.

Por otra parte, la información se ha colocado en el lugar como principal recurso, no son un sub producto, (Kendall y Kendall, 2000). Es un factor crítico para la determinación del éxito o el fracaso de estos. En un entorno cambiante como el actual es importante establecer las etapas de la planificación, la misión visión y los objetivos bases de la gestión de la información, organización del conocimiento y la organización documental, con los datos procesados, documentos e información. Asimismo, la gestión de la información puede realizarse en entornos más amigables con herramientas que favorecen la organización, la comunicación efectiva y eficaz.

Además, las habilidades de comunicación, junto a la gestión del conocimiento orientadas en función al trabajo directivo, recae sobre las personas que deben tomar las decisiones. Es importante el análisis de los principales obstáculos que puedan presentarse y las necesidades técnicas en lo que refiere a los componentes de la información efectiva con las cualidades de la buena calidad de la información. Con datos que cumplan los criterios reconocidos por todos tales como, precisión, oportunidad, relevancia y comprensibilidad y una retroalimentación adecuada.

La GI se basa en la organización, uso racional y adecuado de la información, (Montejo y Sousa,2012). Es *«el destino responsable de los recursos involucrados en el flujo informacional; con el objetivo de mantener cánones elevados de eficacia y eficiencia en el funcionamiento de los procesos estratégicos y productivos que conforman el sistema»*. En la medida que crecen las instituciones se integran a sistemas más amplios, se tienden a descentralizar, se delegan a la toma de las decisiones en pequeños grupos, surgen problemas imprevistos, cambios en los roles, el desconocimiento, solapamiento de las funciones, como consecuencia se acentúa la incertidumbre.

De ahí, la gestión de la información y la comunicación como sistema «hacia adentro», actualiza a los miembros sobre las situaciones, las orienta, comparte conocimientos, instruye, observa logra identificar las preocupaciones de las personas y ejerce influencia, hace seguimiento a la ejecución de las decisiones, instruye al personal en los valores y cultura organizacional o institucional que dan la coherencia y el sentido. Asimismo, la percepción institucional, es el proceso donde la interpretación del ambiente «hacia afuera», es la que proporciona una representación más exacta y las características que de ella se desprenden.

El proceso que conlleva al análisis de la información se relaciona con las transformaciones de la organización y el conocimiento. Se debe realizar en conjunto incorporando a los integrantes de la institución u organización, ya que cada uno de ellos dentro de su espacio o área de experticia tienen una percepción de la situación. Es necesario la retroalimentación o *«feedback»* de la información.

La concertación de las ideas y percepciones con todos sus integrantes sus partes y en conjunto es el resultado de una única representación del ambiente, que proporciona la reflexión y aprobación compartida por todos. Gran parte de las instituciones y organizaciones se basan en los sistemas de Gestión de la Información (GI) a la Gestión del Conocimiento (GC) con la ayuda de la Gestión Documental (GD).

Asimismo, la información y la Gestión del Conocimiento (GC) que puede ser tácito y explícito, es la elección de una alternativa para resolver un problema determinado o las acciones en curso que puedan presentarse. Si bien, la decisión es la que permite tomar acciones y en la búsqueda de soluciones, la importancia estriba en el proceso que realiza la organización para tomar las decisiones acertadas. Esta se encuentra implícita la eficacia y

eficiencia. En este sentido es necesario identificar el estudio, los pasos, el proceso y sus beneficios de este modelo.

La información se puede apreciar en la dinámica diaria, esta se inserta en un proceso de comunicación específico. En esta transición va desde el estudio del documento y el análisis para conocer la información a convertirlo en conocimiento, clasificándolo de acuerdo a la temática, con las pautas que dicta una agenda o cronograma de negociación y los lineamientos de la institución e inserto el ámbito de la delimitación del territorio y la temática de las relaciones entre los países. Esto requiere un conjunto de acciones a fin de planificar, estudiar y analizar desde la elaboración del tipo de información a seleccionar, organizar el conocimiento en base a la identificación de las fuentes disponibles en la Cancillería y otros medios.

En este sentido, estos pueden ser documentos que reposan en los archivos de la «*Casa Amarilla*», asimismo en las direcciones especializadas en los temas multilaterales o bilaterales que promueven con el conocimiento en la elaboración de los documentos por: expertos, asesores, técnicos y la información digital que se obtienen de las unidades de información y servicios que ofrecen los fondos archivísticos, repositorios e internet.

En la era digital actual, las organizaciones e instituciones de todos los tamaños y sectores están generando y utilizando grandes cantidades de información, la Gestión de la Información no ha perdido vigencia se encuentra en desarrollo y expansión, es crucial para el funcionamiento de las instituciones y los nuevos retos para los profesionales de la Ciencia de la Información. Y se apoya en diferentes soportes desde los convencionales a los digitales. En este sentido la Comisión Negociadora y su unidad de información, ha organizado, clasificado, compilado y digitalizado todas las Notas Diplomáticas intercambiadas desde 1853 hasta la actualidad por Venezuela y Colombia.

Lo que comprende al archivo del Golfo de Venezuela, Correcta Demarcación y el material que hasta el momento ha recibido, con vínculos y referencias cruzadas para facilitar la correcta visualización de la documentación e incorporadas a una Base de Datos (BD). Asimismo, una apropiada Gestión de la Información (GI), favorece a la organización del conocimiento una adecuada Gestión Documental (GD).

2.4.3 Gestión documental de la CONEG

La Gestión Documental (GD) es un punto de partida, se encuentra implícita en la Gestión de la Información, además de la organización del conocimiento en su archivo, testimonio del intercambio de información institucional y bilateral. El proceso de gestión documental es significativo para canalizar toda la información, simplificando así la organización, búsqueda de cualquier tipo de documento y su recuperación.

De manera que se establecen un conjunto de normas y procedimientos para la clasificación, elaboración, edición, distribución, y manejo de los documentos. Aun cuando, aumente el volumen documental, es necesario organizar y reunir la documentación. Surge de la necesidad de la adecuada gestión, en este sentido, por definición general del archivo y la definición del concepto del «*estado moderno*»; es esencial, en particular si se toma en cuenta que el mayor generador de documentos es el Estado (López, 2006).

De igual forma, la planificación estratégica presente en la GD está orientada a la organización y a la toma de las decisiones, en la procura de orientar, dirigir, en función al desempeño para lograr los objetivos de la institución, con miras a la simplificación de los trámites, la reducción de copias innecesarias, la organización, conservación y preservación del patrimonio documental. En este sentido, la planificación documental de la CONEG genera y valora los documentos legales, técnicos, funcionales y administrativos, engloba las actividades de planificación estratégica.

Se crean normas, formularios, instrumentos y documentos, se analizan los procesos, las dinámicas de las relaciones internacionales, el desarrollo de nuevas alternativas e iniciativas y el seguimiento hasta su destino final. Si bien es cierto, que las TIC son una de las herramientas para la GD promueve el desarrollo de aplicativos y recursos informáticos, ejemplo de ello es: la digitalización y la conversión del soporte del documento de papel a digital con diferentes formatos.

Con el uso de hardware como escáneres con cables o inalámbricos, que auxilian a la preservación, organización y acceso a los documentos; no es menos cierto, estas tecnologías cambian y en muchos casos se tornan obsoletas y condicionan el acceso y uso. En este sentido, la división de la Sociedad de la Información de la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura ha elaborado una estrategia las directrices para la preservación del patrimonio digital que aplica a todos los documentos producidos y

recibidos por la institución independientemente de su soporte, hace especial énfasis en los documentos y producción digital (UNESCO, 2003).

Con respecto a la multiplicidad y tipos de herramientas de software de gestión, en la actualidad es posible encontrar instituciones públicas que hacen uso de estas aplicaciones para la Gestión Documental. La incorporación y uso de códigos de barras lineales o códigos de dos dimensiones QR⁸ para el registro de documentos digitales y también los sistemas de gestor de contenidos puedan generar, leer, procesar estos códigos de barra y asignar números, permite que la información requerida sea leída, evaluada y procesada automáticamente.

El reconocimiento automatizado de códigos de barras acelera el proceso de indexación documental, al capturar y registrar toda la información contenida en el código, maximiza el proceso de la digitalización de documentos, minimiza información errónea. La fiabilidad de estos mecanismos ha hecho que la utilización de códigos de barras se haya extendido en los procesos y sistemas de almacenamiento de la documentación, facilita la recuperación e incorporación a la Base de Datos (BD) del sistema. Se pueden hallar documentos con códigos de barra a modo de calcomanías adheridas sobre estos o agregados a los documentos.

Cabe aclarar, el proceso de añadir un sistema de códigos de barras al fondo archivístico de la CONEG aún se encuentra en fase de estudio, determinada por la factibilidad económica y la aceptación presupuestaria para su implantación. Asimismo, existe la posibilidad de realizar descargas de paquetes de códigos de barra de software propietario o libres donde se inserta información numérica en un documento y la convierte en un código de barra, sin embargo, la lectura está condicionada a un hardware, el dispositivo electrónico escáner láser, lee y reconoce la simbología del código y lo decodifica. Teniendo en cuenta que la actividad de la CONEG y en adelante la GD no cesa, los procesos documentales que se cumplen son una serie de pasos, se inician con los elementos propios del análisis documental, la organización, producción y normalización, pasa a su última revisión para luego incorporarlos a los archivos de los cinco temas, que son tratados en el seno de la Comisión.

⁸ Grupo de líneas de distinto grosor que en su conjunto contienen información específica documental. La patente creada en 1957.

Los requerimientos de la información documental son necesarios por los usuarios o técnicos, negociadores e investigadores, a partir de la selección, clasificación, búsqueda y recuperación de las fuentes documentales, adecuadas a cada requerimiento. En tal sentido, la uniformidad, consistencia e integridad lo componen todos los documentos pertinentes recibidos y clasificados por cualquiera de los entes, la Dirección del Despacho o vice ministerios de la Cancillería, direcciones, adscripciones y dependencias.

La preparación de los documentos permite un manejo más fácil, eficiente, un acceso oportuno al incorporar documentos que proceden de otros entes, si estos entes no tienen criterios claros o números correlativos, la GD de la CONEG identifica, ordena, unifica con el criterio documental para incorporarlo al fondo documental. La estructura lógica representa la naturaleza de la CONEG que reproduce el proceso mediante el cual, los documentos han sido creados.

De igual forma, esta estructura lógica facilita la *«localización conceptual e inequívoca de los documentos, es decir, aquella que permite conocer los términos bajo los cuales están agrupados los documentos»* (González, 2018). Esto representa la consulta sin acceder físicamente a ellos, para dar respuesta oportuna a la única ubicación del documento dentro de la estructura y como está organizado el fondo documental.

La unidad de información encargada es el Equipo Técnico de Apoyo (E.T.A) en el Área de Archivo, Digitalización y Base de Datos (ADBBD), la descripción de la documentación impresa o digital disponible en su colección. Sobre los documentos digitales y multimedia utilizan métodos normativos, donde es esencial el análisis de contenido y la data que lo identifica. Asimismo, el manual de la Universidad Autónoma de México con respecto a los tipos de documentos audiovisuales soportes y descriptores (Gamboa *et al.*, 2012) ofrece las tendencias actuales en la descripción de los documentos audiovisuales, tomando en cuenta que estos soportes forman parte del archivo donde se realizan los siguientes pasos:

a. Descripción del material documental.

Constituido por (fotos analógicas y digitales, mapas, planos, gráficos, grabaciones, vídeos) multimedia (presentaciones digitales que combinan texto, sonido e imagen). Audiovisual (Fothergill y Butchart, 1992).

b. Identificación.

En función a los actos que se realizan en el seno de la Comisión Negociadora permiten conocer el alcance de los documentos que en ella se gestionan.

c. Clasificación.

La estructuración, normativa, siguiente y vinculante con la identificación, la procedencia y las características documentales de la CONEG.

Sumado a la experticia y a la gestión del conocimiento estas contribuyen a satisfacer las necesidades de la información que cubre las áreas temáticas relativas a los cinco temas. Apoya y proporciona a las actividades de los técnicos, grupo asesor y a los Comisionados en la toma de decisiones y a la negociación que adelanta la Comisión Negociadora. Los datos que describen al documento se encuentran: los que identifican su ubicación física, el documento es recuperable. Es la *«función de satisfacer necesidades de información que se correspondan con cualquiera de las categorías»* que conforman el subsistema de organización lógica (Angulo, 2019). Para conocer y entender la información contenida en algunos de los documentos y sus características procedentes de otros entes.

En este sentido, se hace un inciso, la Comisión se apoya en el: MAN-DO-CGA-0001-A *«Manual de la Documentación Naval»*, contiene las disposiciones e instrucciones que establecen un método que rige los aspectos concernientes a los procesos, elaboración y documentación provenientes de la Armada de Venezuela ahora con sus siglas (ARBV). Se hace referencia a la fuente debido a el estrecho vínculo al tema de las Áreas Marinas y submarinas, ríos y cuencas hidrográficas, el intercambio de información, la estructura y su naturaleza.

En lo relativo al uso de las Tecnologías de Información TIC el proceso de la digitalización de los documentos que adelanta la Comisión Negociadora, facilita el manejo, la simultaneidad de la consulta, la preservación del deterioro del documento que representa la memoria histórica de los actos de Venezuela ante Colombia y las instancias internacionales.

En el archivo del tema de Áreas Marinas y submarinas, el 80% de los documentos ya se encuentran digitalizados, para preservar el patrimonio y fondo documental. Las referencias y fuentes se encuentran en una Base de Datos, se incluyen los siguientes soportes: fotos analógicas o digitales, audios, videos y contenido multimedia, con referencias cruzadas

que facilita su visualización consulta y ubicación. Todos los requerimientos funcionales: creación, automatización, donde se incorporan las herramientas de las tecnologías de información y comunicación, el seguimiento; con vista a los documentos y a sus fuentes.

En la Comisión se encuentran al alcance de los usuarios del sistema con sus respectivos niveles de acceso total a los negociadores y parcial a los técnicos que manejan los temas o con la respectiva autorización. Solo pueden ser compartidas aquellas que, bajo solicitud y autorización respectiva, siguen el flujo de la información en la institución. Inspiradas en un esquema similar a la normativa sobre la elaboración de los documentos de la Organización para las Naciones Unidas (ONU) no así, la estructura u organigrama institucional que es propia de la CONEG.

Sobre la serie documental representan los documentos emanados por la comisión y están compuestos por las siguientes características y normativa:

- a. La elaboración de los documentos son los siguientes:

Todos los documentos elaborados en la Comisión serán escritos en fuente tipográfica: Arial 11. Las fuentes tipográficas y la uniformidad documental en los márgenes y espaciado, la Comisión adoptó un solo tipo. Si la extensión del texto lo aconseja, se podrá utilizar otro tamaño de letra más pequeño. En lo relativo al párrafo: Párrafo llevará un espaciado anterior de 12 puntos.

Los documentos llevarán los siguientes márgenes: superior e inferior 2,5 cms, izquierdo 3 cms, derecho 2 cms y para encabezados y pie de página 1,5 cms. Todos aquellos documentos que se originen en la Comisión serán firmados por el personal responsable de su elaboración. Los documentos elaborados en el seno de la Comisión llevarán una firma autógrafa por su autor.

Todos los documentos se elaborarán en papel tamaño carta.

Es frecuente encontrar pliegos en los documentos de vieja data con tamaños de páginas extra oficio u oficio. En la elaboración de los nuevos soportes y de ser necesario, para la impresión el uso de formatos en tamaño carta y ahorro en el costo de papel y digitales que resulten más amigables para el ambiente.

Todos los documentos llevarán, centrado en el pie de página, el número de página y la cantidad de páginas, separados por una línea diagonal en la siguiente forma: 1/8. El primer dígito corresponde al número del pliego y el segundo al número total de páginas en el

documento. La paginación hace posible la ordenación adecuada y cantidad del foliado hojas del documento y su contenido.

b. Identificación de los documentos originados en la Comisión:

Todos aquellos documentos que se originen en la Comisión deberán estar identificados mediante un cuadro de referencia en la siguiente forma⁹:

DOCONEG
07OCT03
Rev. 1

La representación es literal de la ONU y adaptada para la CONEG.

El cuadro.

Se colocará en el extremo derecho superior de cada una de las páginas de los documentos, mediante el comando: Ver/Encabezado y pie de páginas. Su ancho será reducido mediante el uso de los márgenes de la tabla. El cuadro será elaborado mediante el comando Tabla/Insertar/Tabla y deberá tener una sola columna y tres filas. El espaciado entre párrafos será de cero (- 0 -) tanto para el anterior como para el posterior.

En la primera fila se colocará la leyenda DOCONEG, que significa documento originado en la Comisión Negociadora.

En la segunda fila se indicará la fecha de elaboración del documento, utilizando los dos dígitos correspondientes al día, seguido de las tres primeras letras del mes y los dos últimos dígitos del año.

En la tercera fila se indicará la versión del documento conforme a las correcciones que se le hayan hecho, mediante la palabra Rev. (por revisión) seguida del número correlativo de la corrección. En el texto del cuadro se utilizará la fuente Arial Narrow, tamaño 8 y estará centrado.

Se exceptúa de las anteriores normas a la correspondencia externa de la Comisión¹⁰. Normas para el archivo de documentos originados o no en la Comisión.

⁹ La extracción del recuadro es literal del documento emanado de la Comisión Negociadora CONEG.

¹⁰ La correspondencia externa se asienta en un libro, se le asigna un número correlativo, contiene la fecha y Dirección, dependencia, ministerio o adscripción al cual se envía, con sello y firma respectiva.

Designación de documentos.

La numeración de cada documento.

Estará constituida por los dígitos correspondientes al renglón del índice, seguido de un guion y el número correlativo del expediente, el cual será de cuatro (04) dígitos, comenzando siempre en 0. Después de los dígitos se indicará en letras mayúsculas el título del documento. Ejemplo: Informe final de las «*Conversaciones de Caraballeda*».

3.4.3.4-0004.	INFORME
----------------------	----------------

Los expedientes llevarán etiquetas de colores según el área o temática a la que pertenezcan conforme a lo siguiente:

- Azul: Áreas Marinas y Submarinas.
- Verde: Cuencas Hidrográficas Transfronterizas.
- Amarillo: Migraciones
- Naranja: Navegación por Ríos Internacionales.
- Rojo: Demarcación de Fronteras Terrestres.
- Blanco: cualquier otro asunto que no pertenezca a las áreas de negociación, incluyendo los expedientes administrativos.

Esto favorece a la ubicación y fácil identificación de la información y el conocimiento contenido del documento, el uso de colores asignados a cada área documento. *Clasificación de documentos, manejo, seguridad y acceso.*

La clasificación del carácter de cada documento se realiza conforme a lo siguiente: «SECRETO». Aquellos documentos y/o informaciones cuya revelación pueda afectar negativamente la soberanía nacional, la política internacional del Estado o las negociaciones, produciendo daños irreversibles a las mismas.

La clasificación se indicará en letras mayúsculas en la parte superior de la hoja del documento y en cada una de sus páginas. Esta clasificación «SECRETO», se indicará además en letras rojas.

Los expedientes y/o documentos clasificados como secretos se guardarán en la caja fuerte.

Los niveles de manejo de los documentos con esta clasificación están:

Los Comisionados, La secretaria ejecutiva y aquellos designados por escrito.

Se llevará un libro en el cual se anotarán a quienes soliciten documentos clasificados como secretos (sean impresos o digitalizados) y donde constarán: el nombre del solicitante, su cédula y la fecha en la cual le fue entregado el documento y su fecha de devolución.

«CONFIDENCIAL». Aquellos documentos cuya circulación que por la información contenida son restringidas entre la Comisión y altas autoridades nacionales.

«NO CLASIFICADO». Aquellos documentos que pueden ser divulgados ante la opinión pública o que ya hayan sido conocidos. En caso de dudas, cualquiera de los Comisionados o la Secretaría Ejecutiva tomarán la decisión sobre la clasificación de un documento.

c. Digitalización de documentos¹¹.

- Los documentos digitalizados llevarán la misma numeración que los documentos impresos. El soporte se presentará en formato con extensión PDF¹².
- Una vez digitalizado un documento se procederá a elaborar una copia de seguridad y se destruirá el papel respectivo.
- Los documentos digitalizados clasificados como: secretos tendrán una clave de acceso (contraseña), la cual solamente será conocida por los Comisionados, la Secretaría ejecutiva y el operador del sistema.

En los índices de los datos y sus correlativos con hipervínculos o enlaces¹³, estos se asientan en una ficha técnica como parte del sistema. De allí, se realizan los siguientes pasos:

- Identificación.
- Clasificación.
- Preparación. (Remoción de grapas o elementos de sujeción)
- Digitalización o captura. (es la representación de un documento original a través de la imagen).

¹¹ En la actualidad existen las aplicaciones o software para digitalizar documentos desde un dispositivo electrónico e inclusive desde dispositivos móviles. Algunos de los escáneres (hardware) por ejemplo: La Biblioteca del Congreso EEUU pueden procesar hasta 200 páginas por minuto para los libros sin la necesidad de descocerlos o desarmarlos y 600 documentos de archivos.

¹² Sus siglas que provienen del inglés de «*Portable Document Format*», formato de documento portátil en 1991 el Dr. John Warnock, inició el paso del papel al formato digital con una idea que bautizó «*Proyecto Camelot*».

¹³ Documento digital que refiere a otro recurso u otra sección de otro documento.

- Reconocimiento de datos. (empleo de programa OCR o ROC)¹⁴
- Indexación. (Metadatos)
- Respaldo.

Su aplicación práctica es una descripción de procesos, clarifica donde y a quien se le entregan y que usuarios o grupos de usuarios pueden acceder.

Las tareas de organización, sistematización y normalización de la información sobre las colecciones que integran el archivo, es una labor continua como se mencionó con anterioridad, se espera, una vez digitalizado los documentos se llegue a la asignación de códigos de barras o código QR.

Se hace uso de las herramientas tecnológicas con el fin de maximizar los beneficios que estas ofrecen. Cada documento se describe y se normaliza en una Base de Datos, y en el registro correspondiente, se agregará una réplica digital de la misma.

El conjunto digital de documentos producidos por la Comisión Negociadora se transforma en una «Biblioteca Digital» y se incorporan a la Base de Datos (BD), Banco de Imágenes (BI), contiene hiperenlaces o vínculos a los documentos digitalizados con las etiquetas de color respectivo su número correlativo como fue mencionado con anterioridad.

A este archivo se incorporan documentos provenientes de varios entes Ministeriales internos y externos con su respectiva descripción. Acuerdos, convenios, notas diplomáticas, actas de entendimiento, mapas, cartas navales, planos, estudios, investigación científica o académica, jurídica relativos al Derecho Internacional, incidentes, movimientos migratorios, actos de soberanía distintos a los incidentes navales ASDIN, son uno de tantos respaldos documentales que sustentan la posición de Venezuela.

Son los recursos de información y las herramientas informacionales de la comunicación y el conocimiento. Es así como la GI se fundamenta en verificar las necesidades de información de los integrantes de la institución, para recoger información que sea realmente importante; reúne, organiza, procesa y almacena en sus bases de datos esa información.

En resumen, la recuperación y la búsqueda, desde los aspectos generales y en su conjunto. Hasta llegar a los específicos o puntuales por parte del grupo de Técnicos en torno

¹⁴ Conocido por siglas en inglés «*Optical Character Recognition*» o ROC en español, Reconocimiento Óptico de Caracteres, este programa reconoce la estructura de la imagen y lo convierte a texto.

a las áreas temáticas. En tal sentido, la CONEG cuenta con los beneficios de la adecuada Gestión Documental de acuerdo a las características que posee:

- Acceso oportuno a la información. Un sistema de información documental para la gestionar y organizar archivos.

Se reduce notablemente el tiempo dedicado a la consulta de la información gracias a las referencias cruzadas y la información que se hallan en los documentos.

Control de información. Información disponible y niveles de acceso a la información. La digitalización de documentos y se establece un método de gestión de estos, permite un control total.

- Ahorro de papel y preservación documental. El uso de papel disminuye drásticamente con la digitalización y evita la manipulación de los documentos históricos.

Debido a que toda la información se almacena digitalmente o en soportes digitales. Esto reduce los gastos.

Además, permite a la Comisión realizar su trabajo, consciente y amigable con el medio ambiente.

- La distribución del espacio. Los archiveros que contienen los documentos no ocupan el inmobiliario completo dentro de una oficina.

Reduce el espacio físico gracias a la digitalización de documentos.

- Incrementa la productividad. Centraliza toda la información documental de la institución en un solo lugar.

Se desarrolla una cultura de búsqueda y participación dentro de los integrantes del equipo y a su vez los Equipos Técnicos en las áreas temáticas que adelantan. No hay necesidad que los profesionales deban movilizarse a lugares para la consulta de los archivos.

- La gestión documental GD y los métodos de ordenación, clasificación e identificación del material documental.

Las normativas que junto a las herramientas tecnológicas que están integradas por la Base de Datos, con el uso de programas (*software*) permiten convertir los soportes físicos a

digitales, con descriptores más precisos. Se abren así canales de la información, optimización para la búsqueda y recuperación más eficientes.

Si la organización de la información tiene como objetivo difundir los cambios a nivel de la institución, de la Gestión Documental GD y sus pasos desde su análisis, descripción, indexación y catalogación, el uso en la tecnología de información comparte e intercambian las experiencias con los usuarios.

Modelo informativo ofrece una alternativa, junto a una serie de etapas a seguir para levantar información, conocer el estado del arte, elementos de la planificación estratégica, las estrategias de la negociación aunada a los conocimientos que componen el Capital Intelectual, Gestión de la Información GI Gestión documental GD.

Todos estos elementos son piezas esenciales para la Gestión Documental fundamental en la Gestión de la Información que forma parte del Modelo Informativo de la Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia.

Son los archivos los conforman en el *corpus* documental que contiene la posición de Venezuela continua e ininterrumpida en el ejercicio de la soberanía.

CAPITULO III

Referente Metodológico

La metodología que se emplea en esta investigación es de carácter cualitativo, es la guía o rumbo que se selecciona de manera que el mismo permite la comprensión subjetiva, así como, las percepciones y conceptos de las personas que se encuentran en la institución (Vilatuña, 2012). Son en este sentido a propósito de la gente, de los símbolos y de los objetos.

3.1 Tipo de Investigación

La investigación se sitúa dentro del estudio de tipo descriptivo, dado que se realizó un estudio de una realidad hasta ahora no conocida a profundidad donde lo que se buscaba detallar era las propiedades en función a los cambios que presentan los ministerios e instituciones y las adscripciones que componen en adelante la Administración Pública Nacional (APN), las características y rasgos importantes, por medio del análisis y valoración de la situación en un momento dado.

Se describe las tendencias y dirección de los entes como la población investigada (Hernández, Fernández y Baptista, 1997). Por tanto, es no experimental. De allí que en concordancia a los objetivos específicos en este estudio se busca elaborar, analizar y examinar el valor del Modelo informativo de la CONEG Comisión Presidencial para la Delimitación de las Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia, con la finalidad de comprender los cambios que se generaron entorno a los hechos ya acaecidos el conocimiento y el manejo de la temática bilateral, y su gestión en la APN. Asimismo, se procede al diseño de la investigación.

3.2 Diseño de la investigación

Se tomó para el abordaje del problema planteado el diseño documental, descriptivo en los métodos que intervienen en el fenómeno.

Es documental en virtud a que corresponde con la revisión de la documentación y el material existente, aunado a las actividades propias de la institución el Ministerio de Relaciones Exteriores MRE, en la actualidad MPPRE (ver lista de acrónimos) y demás entes

de la Administración Pública Nacional. La investigación a aplicar en el estudio exploratorio, es de tipo no experimental.

En este sentido, las variables independientes ya han ocurrido, no pueden ser alteradas y el investigador (Hernández et al.,1997) no tiene injerencia sobre las variables de forma que se encuentra fuera de su alcance, porque ellas ya ocurrieron, igual sucede con los resultados. En lo referente al tipo de investigación, la misma es exploratoria, con características descriptivas, de modo que, a objeto de estudio, es examinar el modelo de manera integral en la Administración Pública Nacional relacionados a los asuntos bilaterales. Asimismo, se pasa al procedimiento para el abordaje de la investigación.

3.3 Procedimiento para el abordaje de la investigación

Se realizó la revisión que proviene de las fuentes bibliográficas y no bibliográficas (Arias, 1999), consta de la documentación sobre la legislación en torno a los compromisos adquiridos por Venezuela, los acuerdos, convenios en relación a los ámbitos y el contexto donde se desenvuelven. Los cambios que se han derivado de la fusión y la división de las instituciones que conforman la Administración Pública Nacional. El abordaje de la investigación, responde al desarrollo de investigación cualitativa, la metodología está enmarcada dentro del análisis del contenido, dado que se realiza por medio de la exploración del material de contenido documental.

El desarrollo de esta investigación se sustentó a la revisión de las fuentes bibliográficas y no bibliográficas que se mencionó con anterioridad que permitirá ampliar el conocimiento del objeto de estudio definido y delimitado. Llevado a una perspectiva estratégica de la información y la administración, donde las instituciones tienen la misión y visión de identificar, gestionar todos sus recursos de la mano del capital humano, la organización del conocimiento, la toma de las decisiones que les permitan desarrollar la eficiencia y eficacia sostenibilidad en el tiempo.

El análisis de los elementos, el *corpus* documental permite conocer los procesos de cambio y la realidad de la institución. Se analizaron los materiales documentales, para caracterizar la realidad, lo cual permite construir una propuesta que permita levantar la información, que será complementado con el análisis, la observación y la información proveniente de las personas o individuos que allí laboran.

Esta investigación se fundamentó a la aplicación de un instrumento (Tabla 1) para levantar la información. En este sentido, el instrumento seleccionado para este estudio es la entrevista. Está compuesta por preguntas abiertas y cerradas son la metodología descrita. Se espera alcanzar los objetivos planteados en la investigación y obtener la información y el conocimiento deseado o ideal sobre la realidad de la institución. A partir de este punto, se selecciona la población y muestra.

3.4 Informantes Claves

La técnica para la recolección de la información en esta investigación descriptiva es la observación documental, a entender, recurre a la información escrita, ya sea bajo la forma de datos que son el resultado de mediaciones y las dinámicas, realizadas con anterioridad y en textos que en sí mismos constituyen la información de los eventos del presente estudio (Hurtado, 2005).

Por tanto, la población y muestra está compuesta, por dos estados muestrales que están representados por el *corpus* documental y las personas que laboran en la institución. A propósito, el corpus documental como se mencionó con anterioridad está compuesto por documentos oficiales, administrativos, legales, acuerdos y convenios internacionales, manuales técnicos y las normas de procedimientos y los que se generan para regular y regir las actividades de la institución. Cabe destacar, inicialmente se contó con el 70% de la participación 19 de los 22 ministerios compuestos por las direcciones del despacho, viceministerios, dependencias y adscripciones. Al obtener información, se tomó un conjunto de 19 representantes de diversos entes ministeriales que tuvieran relación directa binacional. Se consideran los parámetros en función a las áreas en lo Político/Administrativo, Formación/ Capacitación, por medio de 18 preguntas, con un total 342 respuestas.

En relación a el instrumento de recolección, se realizaron: entrevistas a especialistas y técnicos que se encuentran en las direcciones del MRE y demás entes interministeriales junto a la revisión de los documentos oficiales públicos que se encuentran en los archivos. En este sentido, el Ministerio de Relaciones Exteriores en la biblioteca de la «Casa Amarilla» y registros de los archivos de la Comisión Presidencial para la Delimitación para las áreas marinas y submarinas con la República de Colombia CONEG, a partir de los cuales se realiza el análisis de contenido, entendiéndose éste como: una técnica de investigación

para hacer inferencias válidas y confiables de datos con respecto a su contexto (Hernández *et al.*, 1997; p.180).

3.5 Técnica e instrumento de recolección de la información

En la investigación se emplearon dos técnicas para levantar la data que son: la entrevista estructurada y el análisis documental, las cuales tendrán una correspondencia con el logro de los objetivos y diseño de la investigación.

La técnica de análisis de las fuentes bibliográficas y no bibliográficas está orientado al estudio de una entrevista o matriz estructurada. Es por medio de un cuestionamiento del cual se recopila, analiza e interpreta los resultados por cada representante de los entes que van desde las Comisiones, Direcciones, adscripciones y Vice Ministerios además de los entrevistados que conforman la APN.

En este sentido, se realiza un estudio cualitativo, por medio de un instrumento entrevista, donde se realizaron un total de 18 preguntas que van en progresión donde no existen campos o respuestas obligatorias para obtener el mayor grado de libertad posible a las respuestas. Se dividieron por áreas temáticas y los objetivos, la extensión de las preguntas se realizaron de la siguiente forma:

- De la pregunta 1 a la 5. Alcance y claridad de los objetivos institucionales.
- De la pregunta 6 a la 8. Canales de comunicación e información que se utilizan.
- Pregunta 9. Mecanismos de seguimiento y control.
- De la 10 a la 12. Postura, percepción al cambio y manejo de la temática de la contraparte en la negociación.
- De la 13 a la 14. Planificación estratégica, debilidades y fortalezas de Venezuela, percepción de los negociadores venezolanos.
- De las preguntas 15 a la 18. Intereses y aspiraciones que pretende alcanzar la dirección o adscripción y su contraparte en base a los temas de trabajo.

Las recomendaciones que proporcionaron los entrevistados para la mejora de los temas de trabajo e intercambio de información en la propuesta para establecer mesas técnicas y de discusión en la institución.

Para finalizar, los resultados obtenidos y detallados por institución a lo interno y el mismo instrumento a lo externo, se encuentran en los anexos representados en tablas incorporadas a esta investigación, que corresponden a las respuestas por cada ente y el análisis por partes y en conjunto.

La técnica e instrumento en la recolección de los datos, aunado a la experticia y calidad de los negociadores de la Comisión Presidencial para la Delimitación de las áreas marinas y submarinas con la República de Colombia CONEG, permite desarrollar un modelo informativo o de información que traza un curso y plantea la necesidad de levantar la información, organiza el conocimiento, apoya y visibiliza a las unidades de información y sus profesionales a la expectativa de los resultados que se derivan de esta investigación.

CAPITULO IV

Procesamiento de Resultados

4.1. Análisis de Resultados

Las funciones de la biblioteca y archivos son donde se ejecutan y asesoran a la custodia, organización y administración de los recursos de información de carácter archivístico, bibliográfico e histórico y se crean desde las diferentes dependencias del Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores (MPPRE) y de otras instituciones con la finalidad de facilitar la toma de las decisiones, mejora de los procesos y servicios del Despacho.

A su vez, la CONEG se hallan archivos, en diversos soportes formatos físicos y digitales los documentos organizados y clasificados, por áreas temáticas, los convenios, acuerdos, cooperación, correspondencia e intercambio de información binacional. De igual forma, la unidad de información maneja los temas como: movimientos migratorios, las dinámicas en las cuencas hidrográficas, comportamiento de los cursos de agua en los ríos internacionales, la navegabilidad de los ríos, los descriptores sobre los incidentes navales, que van desde la presencia de embarcaciones de investigación científica o pesqueras en aguas territoriales del Golfo de Venezuela, e incidentes como el sobrevuelo de aeronaves en su espacio aéreo, la restauración o restitución de hitos de la frontera terrestre que comparten ambos países.

La integridad en el contenido de los documentos, facilita el acceso y consulta simultánea de estos, evita la redundancia de información y mejora la organización, establece un cronograma o agenda temática. Teniendo en cuenta que el modelo de información promueve el acercamiento al entorno político, cultural e institucional y por su extensión a lo bilateral.

El instrumento puede ofrecer claves esenciales, sobre como diseñar y realizar una mejor gestión de la información por ende del conocimiento. La responsabilidad que conlleva

a la toma de las decisiones y el correcto desempeño, es a través, de una planificación estratégica más ajustada a la realidad, con la información relevante, oportuna y eficaz. Las inquietudes que allí se expresan son la representación de la comunicación y la naturaleza de las instituciones. Tales inquietudes son legítimas y su solución es un imperativo que debe ser satisfecho según la competencia de cada institución. En este sentido, la base de un correcto desempeño de las instituciones y de las organizaciones de hoy, inmersas en la sociedad de la información y de las unidades que la integran, está en gran medida, determinada por su capacidad para crear conocimiento, prever problemas no vistos con anterioridad, con miras en el aporte a las posibles soluciones.

La búsqueda de los cursos de acción está en función a tomar decisiones acertadas. Para Rojas Mesa (2006), la identificación y la mejora de los flujos de información útiles, que aportan valores pragmáticos, estos valores permiten aclarar dudas, empleando como medio la información. El estudio plantea abordar el estudio de la información en el desarrollo de un instrumento. Asimismo, va dirigido a la institución pública y los entes adscritos a ellas (Tabla 1) que se fundamenta en un modelo de información. Es un diagnóstico de la situación institucional y la representación de una realidad que aborda información valiosa, en referencia a los temas y las relaciones bilaterales.

Estas fuentes de información provenientes de los ministerios constituyen los registros históricos que explican los procesos de intercambio, correspondencia y sus dinámicas. Son el testimonio del pasado compartido que debe ser analizado e intenta proporcionar respuestas, ofrecen una orientación, es retrospectiva en el sentido que las personas solo pueden tratar de comprender, lo que ya se ha hecho o lo que ha sucedido gracias a la información que proporciona el soporte documental, en virtud a ello, reflexionar, capacitarse y enfocarse en prospectiva lo que puede mejorarse con nuevas propuestas e iniciativas y las soluciones a problemas centenarios.

La consecución de los objetivos nacionales con miras a la paz entre los países. Los resultados se describen y se derivan de las respuestas, que, si bien es cierto, permiten levantar la data necesaria, no es menos cierto, los resultados se suman a la información deseada y la recibida. El diagnóstico de la situación de la institución y el progreso en el alcance de los

objetivos o las dificultades para su logro, perfilarán las necesidades y ayudará a clarificar las situaciones que ha de enfrentar a futuro.

Los entornos representados se muestran en las interpretaciones compartidas, que abren un espacio para la comunicación y la cooperación, ofrecen el contexto y dan una perspectiva con la información que se solicita en torno a los temas. Asimismo, aporta una explicación a las generaciones de relevo, agrega valor y proporciona apoyo a los investigadores, que permitirá cuestionar y contrastar los cambios en la gestión de la información, la organización del conocimiento y la documentación, tratamiento de los temas, la negociación, los procesos de los entes gubernamentales su adaptación, evolución y desarrollo.

Por otra parte, presente en los documentos institucionales se halla un cintillo superior o membrete que de acuerdo a una conmemoración nacional específica o creada, la caracteriza a manera de prólogo documental. Asimismo, la redacción de memorandos o comunicaciones internas a otras direcciones y dependencias.

La Cancillería elabora nuevos cintillos al momento de la elaboración de los documentos institucionales. De ahí, se incorpora a esta investigación la importancia de la Gestión Documental (GD) de la CONEG. En la primera etapa de la aplicación del instrumento a lo interno, el ente a evaluar fue el Ministerio de Relaciones Exteriores en esta se halla la dirección del Despacho de la Cancillería de Venezuela, Vice Ministerio para América Latina y el Caribe VMALC (Tabla 2), en la actualidad el organigrama institucional se separa el Viceministerio de América Latina y se crea el Viceministerio del Caribe (Gráfico3).

La Comisión Presidencial para Integración Asuntos Fronterizos (Tabla 3) COPIAF su origen se encuentra en el «*Acta de San Pedro Alejandrino*». La Comisión Nacional para los Refugiados CONARE (Tabla 4), Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGSLAF) (Tabla 5), Comisión Binacional Alto Nivel (COBAN) (Tabla 6), Dirección de Asuntos Culturales (DAC) (Tabla 7), Relaciones Consulares (RC), (Tabla 8), Dirección General de Economía y Cooperación Internacional (DGEI) (Tabla 9) continúan con la estructura y organigrama funcional de origen.

Asimismo, en la segunda etapa del instrumento a lo externo, se levanta la información proveniente de los diferentes entes o ministerios de la Administración Pública Nacional. Responden a la convocatoria los siguientes entes interministeriales: Ministerio de Educación Superior (MPPEU) dirección de Convenios y Cooperación, en la actualidad este ministerio es llamado Ministerio de Educación Superior (Universitaria, Ciencia y Tecnología), el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MINCYT), Instituto Geográfico Simón Bolívar (IVGSB), Ministerio del Ambiente (MARN), Dirección Cuencas Internacionales ahora Eco socialismo y Hábitat (MINEC), Ministerio de Energía Petróleo y Minería (MINPPET), Instituto Nacional Espacios Acuáticos (INEA), Estado Mayor General de la Armada (ARBV), Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas (CICPC). La Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL) como Organización Internacional asistió a la convocatoria.

Se ha de acotar todos los países miembros de la INTERPOL cuentan con una Oficina Central Nacional OCN que actúa como enlace entre los organismos nacionales CICPC de aplicación de la ley y otros países; para Venezuela es el CICPC-INTERPOL, Secretaría del Consejo de Defensa de la Nación SECODENA, Ministerio de Infraestructura MINFRA divididos en la actualidad en dos ministerios: Ministerio del Poder Popular para Transporte y Comunicaciones y el Ministerio del Poder Popular para Vivienda y Hábitat MPPVH. De igual forma, se aplicó el instrumento al primero, a la Dirección de Planificación Estratégica y Transporte junto a la dirección de Relaciones Internacionales, Ministerio de Planificación y Desarrollo (MPPP) Dirección de cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Información y Comunicación (MINCI), Parlamento Andino (PA), Instituto Nacional de Tránsito Terrestre (INTT), Acuerdos Fronterizos Transporte Internacional, Instituto Nacional de Canalizaciones (INC), Ministerio de Relaciones Interiores, Justicia y Paz (MRIJP) dirección General de Política Exterior, Ministerio de Turismo y Comercio Exterior (MINTUR), Ministerio del Trabajo (MINTRA) en la actualidad Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo (MPPPST), Ministerio de Integración y Comercio Exterior (MICE), Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS).

Se evalúa en el instrumento, cuáles son los diferentes, medios digitales o analógicos para comunicarse con sus homólogos o contrapartes, se hace el uso de la Tecnología de

Información con lo cual se desarrolla una herramienta para el diseño, gestión de la información y la documentación, la planificación de la información, repositorio de datos, la organización del conocimiento, la planificación estratégica y el desarrollo de las relaciones, que facilite el apoyo a los negociadores, técnicos, asesores, orientado a complementar información para los archivos y proporcionar apoyo en la búsqueda de información, al generar conocimientos constituyendo el capital intelectual con una visión compartida que coadyuve a las sinergias.

De ahí la necesidad de las instituciones públicas recurran a los instrumentos para levantar información en función a saber cuáles son las percepciones, las evaluaciones y el diagnóstico de la situación, los problemas y soluciones de la información y la comunicación. Así como, prever y presentar alternativas, cursos de acción o diseñar políticas públicas ajustadas a dichas prioridades¹⁵.

Con la información obtenida y su posterior análisis e interpretación en la recolección de datos, el vaciado de las preguntas, la compilación y los pasos en la elaboración de la entrevista. Es a través de la retroalimentación y métodos empleados se establecen las bases para la comunicación efectiva (Shannon y Weaver, 1949). Asimismo, como herramienta de gestión de información engloba la gestión documental, si bien es cierto, consiste en la captura, recolección, clasificación y recuperación e integridad de los documentos que forman la colección. Se incorpora a los canales de la comunicación e información que están representados por los medios electrónicos, los correos institucionales, personales, fax, vías telefónicas y las transcripciones.

En la actualidad, las vídeo conferencias y las plataformas digitales, son parte de lo cotidiano he insertos en la comunicación. De ahí estriba, que todos estos componentes constituyen los intercambios de la información llevados al soporte documental. Ambos

¹⁵ Los avances realizados en lo relativo a la elaboración de instrumentos y entrevistas, el Centro de Investigación de Estudios Sociológicos de España, expone la necesidad de realizar estas con cierta periodicidad por los cambios de la sociedad y en las instituciones a lo largo del tiempo. En esta se realiza las operaciones de verificación, depuración, catalogación y carga de información.

países intercambian información y crean una dinámica es el resultado de las sinergias en los asuntos entre ambas naciones. Se organiza el conocimiento y actualiza la información que se encuentra en la Comisión. En este sentido, cabe la acotación es posible localizar en sus archivos una gran variedad y tipos, como los siguientes: históricos, jurídicos, científicos, notas diplomáticas intercambiadas entre ambos países, incidentes navales y aéreos, documentos referentes al tema de las áreas marinas y submarinas que incluye el Golfo de Venezuela, otros relacionados a las cuencas hidrográficas, la navegación de los ríos, la correcta demarcación y densificación de hitos de la frontera terrestre, las migraciones y los movimientos migratorios.

Asimismo, la CONEG cuenta con la información documental en sus archivos provenientes de instituciones como: el Instituto Geográfico Venezolano Simón Bolívar (IGVSB) esta institución representa la cartografía nacional de Venezuela. Produce y suministra la información territorial oficial en materia geográfica, cartográfica y catastro, de ahí, la invitación a participar en la convocatoria. La Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGSLAF), la Consultoría Jurídica del Estado Mayor Armada de Venezuela, la Dirección de Hidrografía Nacional (DHN), la Oficina Coordinadora de Hidrografía y Navegación (OCHINA), la Biblioteca Nacional de Venezuela (BNV), el Ministerio del Ambiente los Recursos Naturales Renovables (MARN) luego el (MINAM) y en la actualidad el (MINEC), el Instituto Nacional de Tránsito Terrestre (INTT), y el Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA).

Se incorporan los análisis y los estudios académicos realizados a estos temas de la delimitación y migraciones, por los asesores, pertenecientes a universidades nacionales como: la Universidad Central de Venezuela (UCV), Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Universidad de Los Andes (ULA), Universidad Metropolitana (UNIMET), Universidad Santa María (USM), Universidad Simón Bolívar (USB), Universidad del Zulia (LUZ), Universidad de Yacambú (UNY) ésta última por su carácter de universidad ambiental.

Todos ellos son quienes facilitan información a la Comisión Negociadora con la República de Colombia. Los negociadores requieren de toda la información disponible que les permite abordar el tema de la delimitación de las áreas marinas y submarinas, correcta

demarcación, densificación de hitos, ríos internacionales y las migraciones desde una perspectiva en conjunto, y el éxito de la coordinación efectiva y eficaz con los entes que manejan los temas.

Este modelo es una herramienta de diagnóstico y exploración, sus resultados facilitan una visión compartida, establece un paradigma en la planificación estratégica y de la información. La convocatoria alcanzó a veintidós instituciones, si se toma en cuenta que diecinueve de los entes (muestra representativa) se encuentran relacionados con los asuntos y los temas bilaterales. Existen entes con diferentes tipos de interacciones y medios empleados para las correspondencias.

Los lapsos de entregas de informes varían en función a las pautas, aunado a las reuniones periódicas o agendas que varían en periodicidad con el país vecino, uno solo que es representada por la CONEG de cara a las negociaciones de la delimitación con Colombia (Medina y Wright, 2006). Sin embargo, en la vida de las instituciones el aprendizaje y la organización del conocimiento no solo se trata de las decisiones y de la búsqueda de las alternativas más viables, sino también de la interpretación del contexto en su conjunto y sus partes.

El proceso de toma de las decisiones va de la mano con las técnicas y estrategias de la negociación, estos comprenden los pasos de evaluación y análisis, incluso, cuando se examina los comportamientos y los cambios que pueden estar sujetos a circunstancias coyunturales que pueden afectar la toma de las decisiones, ahí estriba su importancia y valor. Si se observa el entorno institucional actual, es cambiante, tiende a concentrar la autoridad y la toma de las decisiones en pequeños grupos de personas.

Esta responsabilidad no debe improvisarse o dejarse a un lado, debe ser el resultado del diagnóstico y análisis con información relevante, aunada a las exigencias que requieren los conocimientos, preparación, planificación, capacitación y actualización profesional de los técnicos y los profesionales en las áreas multidisciplinarias y transdisciplinarias.

Asimismo, la información y la comunicación es la actividad que pretende trabajar en coordinación con una institución o instituciones en una determinada situación específica (Carrillo Duarte, 2014). Constituye un programa de mediación coordinado y es el preámbulo

para establecer los medios de información y comunicación con criterios claros para concertar ideas, incentivar el conocimiento y promover las iniciativas.

De igual forma, el instrumento se presenta como un mecanismo sencillo y eficaz para el registro y el proceso de los datos, a este hecho se incorpora el proceso a la gestión y organización del conocimiento, gestión documental y el status actual de la Cancillería frente a las negociaciones, las relaciones bilaterales, además de las circunstancias estructurales y coyunturales que bien vale la pena analizar. En este sentido, la planificación estratégica va implícita con la negociación, de ahí que, la Comisión Negociadora, se vale de esta herramienta, necesaria en una empresa, negocio, institución u organización privada o pública, ya que, en virtud a ella, se detallan y reflejan las percepciones de sus integrantes y describen a las comunicaciones. El flujo de información, el conocimiento y la forma de comunicar.

Es así, por extensión, el patrón y los protocolos de comportamiento tanto internos como externos, de ahí su valor pragmático. Es esencial en el contexto informacional y la relación existente en sus ámbitos de influencia, en este sentido, el ambiental representa su entorno (Armijo, 2011). Un ejemplo de ello son las noticias digitales y las fuentes como prensa escrita internacional que son recibidas en la cancillería y distribuidas a los departamentos, se seleccionan y se incorporan a los archivos hemerográficos, la interna y la institucional estas son generadoras de documentos.

Asimismo, los grandes volúmenes de documentos que constituyen el fondo bibliográfico documental que reúne información tanto analógica como digital representan el registro de la institución, la memoria histórica de las relaciones internacionales, el pasado compartido de los países miembros, y la política exterior. Es ahí en los archivos de la CONEG, la «Casa Amarilla», la Dirección del Despacho, las Direcciones y adscripciones, los Viceministerios pertenecientes a la Cancillería que representan el testimonio de las decisiones, los cursos de acción y los aciertos.

Por otra parte, el conocimiento bien sea tácito y explícito, representa el recurso intangible en las instituciones u organizaciones, estos deben fomentar ese proceso de formación, capacitación para adaptarse y enfrentar los cambios (Núñez Guerrero y Rodríguez 2014). Como se mencionó con anterioridad en lo relativo a las circunstancias y

los cambios constantes, en la actualidad, se caracterizan por la rapidez con la que ocurren. Obliga a todas las instituciones a plantearse sobre los estilos de organización, estrategias de gestión, desarrollo y actualización de los conocimientos que serán adoptados para enfrentar una o varias situaciones. Los términos como hípercambio, organización resiliente, gestión del cambio, organización inteligente. Esta última, en este particular es la que crea conocimiento y da el sentido (W. Choo, 2001).

Al detectar los cambios y comprender su entorno se aventaja a las situaciones a las que pueda enfrentar la institución. Es a propósito de la institución, que con la información adecuada y la organización del conocimiento estará en la capacidad de anticiparse y adaptarse a tiempo. Reúne las habilidades y la experiencia de los miembros que la conforman, puede aprender, toma decisiones y está dispuesta a innovar.

En este sentido, las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son factores de desarrollo, entendiendo estas en términos donde las brechas geográficas desaparecen y el amplio espectro de la información abarca múltiples aristas. Los contenidos multimedia presentes en los nuevos entornos de la información como: reuniones virtuales, vídeo conferencias con acceso remoto con aplicativos que comparten información en tiempo real, base de datos, banco de imágenes y repositorios. Son los factores y los hechos inevitables que forman parte del ecosistema de datos que proporcionan información, tomando en consideración que estas abarcan el extenso concepto en el análisis y manejo de los procesos y de gestión de la información en la actualidad.

No solo son el resultado de la difusión, transmisión, generación, almacenamiento, recuperación e integridad. Son los cimientos en el campo académico interdisciplinario y transdisciplinario de la Ciencia de la Información (CI). Los avances en programas informáticos para los Sistemas de Información (SI), la Inteligencia Artificial (IA), las Bases de Datos (BD), auxilia a la Gestión de la Información (GI) y la Gestión Documental. Todos ellos están presentes en una gran variedad de aplicativos y los servicios que ofrecen como el almacenamiento en la Nube; todas ellas provienen de las nuevas herramientas tecnológicas.

En la aplicación de instrumentos, existen los sistemas orientados a las entrevistas (CATI) por sus siglas en inglés «*Computer Assisted Telephone Interview*» o Entrevista Telefónica Asistida por Computadora, que son usados para asistir a los usuarios en diferentes

sectores, por ejemplo: la banca, productos y soporte orientado a los clientes. Asimismo, las organizaciones e instituciones públicas de acuerdo a sus necesidades deben comprender que aun cuando es un sistema automatizado y asistido por una computadora o dispositivo móvil, requiere de un interlocutor y se debe diseñar, planificar y estructurar las preguntas que deben ser preparadas con anterioridad. De igual forma sucede con el diseño de la entrevista instrumento.

Los Traductores Simultáneos (TS) o Intérpretes Simultáneos se incorporan a la Sociedad del Conocimiento, son de uso frecuente en los Ministerios de Relaciones Exteriores a nivel mundial. En la Cancillería es frecuente el empleo de personas con los conocimientos necesarios en varios idiomas llamados Intérpretes Simultáneos o (TS). De igual forma, el uso de la asistencia de la Web o aplicaciones orientadas a la Inteligencia Artificial (IA). Aun cuando ambos países hablan el idioma español es frecuente encontrar información en los documentos en otros idiomas sobre los temas de delimitación, desde informes técnicos hasta los fallos en las Cortes Internacionales, relacionados a las disputas entre los Estados.

El Ministerio de Relaciones Exteriores de Venezuela, así como en otras en el mundo, son varios los idiomas e inclusive dialectos que requieren de intérpretes, a falta de estos, los (TS) Traductores Simultáneos en línea (online) o en aplicativos son una opción. Las propuestas y los cursos de acción en la toma de las decisiones son necesarios para una planificación estratégica, para ello es ineludible contar con información pertinente y relevante, por consiguiente, se aprovecharía al máximo los avances y las mejoras del ambiente organizacional en el contexto informacional.

Los criterios claros y la concertación de ideas que proporciona la información y la retroalimentación de la comunicación efectiva y eficaz se traducen en conocimiento. Las responsabilidades que conllevan la representación en el exterior y la toma de las decisiones requieren de la capacitación del personal y actualización profesional, solo si entendemos que sucede dentro de la institución y las dinámicas que de ellas derivan. Esto es posible con las facilidades que posee el Ministerio de Relaciones Exteriores como institución y la capacidad de convocatoria de la CONEG.

4.2. Resultados de la investigación.

El análisis de los resultados, la investigación consta de dos fases una de diagnóstico del tratamiento de los temas, el manejo de la información y de la documentación relativa a los asuntos que adelanta con la contraparte a lo interno y otra referida a los demás Ministerios (se utilizó una muestra significativa de ellos, 19 en total) a lo externo; posee una última fase de análisis y la preparación de sugerencias a fin de colaborar con el mejoramiento de la organización del conocimiento y de la información. En este sentido, la información favorece a la comunicación y la colaboración dentro de la institución ministerial e interministerial.

El desarrollo estratégico del tratamiento de los temas a la gestión del conocimiento, el manejo de la información, la existencia de una agenda donde se reflejan el cronograma de actividades, la periodicidad, frecuencia y si son cónsonos con las características de la Administración Pública Nacional en tres niveles de trabajo, a saber: Político/Planificación, Administrativo y el de Formación/Capacitación de quienes adelantan las acciones de trabajo y negociación.

La primera fase de la investigación se presenta un informe al Ministerio de Relaciones Exteriores en la actualidad MPPRE fue presentada al Canciller, quien estimó pertinente realizar la presentación de la fase interministerial demás ministerios que tienen relación con Colombia.

Con la realización del instrumento entrevista se buscó, aclarar la situación de la reorganización de la Administración Pública Nacional actual del tratamiento de los temas inherentes a las relaciones con Colombia y aquellos relativos a los temas que adelanta las dependencias, escritorios y direcciones y vice ministerios del MRE, desde la planificación estratégica, la toma de decisiones y la articulación lógica. El análisis y resultados, el vaciado de las preguntas del instrumento entrevista, se analiza si existe un correcto orden de planificación de trabajo.

En cuanto a la identificación de áreas de competencia. Los temas a abordar en la temática, y la correlación de órdenes jerárquicos, comunicación y colaboración con otras dependencias se refiere (ver Tabla 2). Se valora la organización del conocimiento e identificación jerárquica, la existencia de una articulación lógica, así como su relación con

los homólogos, pese a lo cual, se plantea una relación Nacional solamente para el logro de sus objetivos. Asimismo, se observa, si se encuentra apoyo entre las entidades y organismos colombianos (Tabla 3).

Los resultados reflejan de manera general en el diagnóstico y las recomendaciones realizadas, la necesidad de armonizar criterios, con miras a crear una Política de tratamiento de los temas hacia Colombia, dinámicas y relaciones con las unidades de información correspondientes, subsanar la carencia de planificación estratégica de los entes relacionados con ella, la capacitación y actualización profesional y técnica (Tabla 4).

De igual forma, revelaron la ausencia de unificación de criterios y vocería, son puntos a subsanar que resultan fundamentales para la construcción de un cronograma o agenda temática (Tabla 5). Se han identificado algunos que deben ser mejorados, entre ellos: el debilitamiento de la autoestima de los negociadores venezolanos, sobre estimación de la contraparte colombiana. Además de la necesidad de capacitación y la organización del conocimiento.

Luego de realizar el diagnóstico que permite diseñar estrategias y un criterio común frente al vecino país, en procura de minimizar las fallas estructurales y coyunturales de las que pudiera tener el Estado venezolano con relación a la negociación con la contraparte colombiana. Se destaca la necesidad de información, los canales empleados en la institución para llevar a cabo sus labores.

La importancia de la negociación como proceso de concertación de intereses la organización del conocimiento, las negociaciones colaborativas institucionales, acceso a la información y las unidades que la componen (Tabla 8) interinstitucionales, en base a la obtención de los mejores y más satisfactorios resultados para las partes involucradas, se refleja no solo la realidad y la percepción, la organización del conocimiento y la gestión de la información en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Venezuela, la Cancillería sino en todos los Ministerios y entes relacionados (69 en total) de los cuales atendieron a la convocatoria 19, pues de una u otra forma deben articular este proceso con la contraparte colombiana en sus distintas áreas de competencia.

Para demostrar la importancia del correcto manejo de los temas y las relaciones con los homólogos colombianos, así como lo dinámicas y complejas que resultan las relaciones internacionales entre los dos países, se realizó el vaciado y compilación de la información. Asimismo, el vaciado y compilación de datos se obtuvo por pregunta, se realizaron tomando en cuenta la secuencia de cada pregunta extensión de las respuestas y aquellas que no fueron respondidas.

Constó de preguntas abiertas con miras a facilitar el desarrollo de las respuestas libres y de selección lo que hace más sencillo la comprensión de las mismas, diez y ocho en total. El resultado de 342 respuestas compiladas y vaciadas una a una. Demostró una realidad de la situación ministerial e interministerial desconocida.

En este sentido, osciló en la necesidad de obtener información, capacitación organización del conocimiento, la articulación de esfuerzos la actitud reactiva de la contraparte. A su vez, estuvo dirigida a las distintas Direcciones del Despacho del Ministerio de Relaciones Exteriores y el Despacho del Viceministerio para América Latina y el Caribe, específicamente a los entes que se encargan del tema Colombia (Figura 4).

Y en su segunda fase al resto de los entes interministeriales a lo externo. Donde la compilación y vaciado de la información, esbozo características similares a lo interno. En tal sentido, la autoestima de los equipos de trabajo venezolanos se esboza en todos los entes, tendiendo incluso a la sobrestimación de los colombianos, mínima coordinación, las reuniones no se realizan, no se evidencia claridad en la identificación de los objetivos nacionales tanto en lo institucional Ministerial como en lo Interministerial (Tabla 9).

Tendencia a la falta de identificación jerárquica, con lo que se puede evidenciar desconocimiento de la Institución e incluso la posible inexistencia de un organigrama claro y actualizado de las mismas. Necesidad de plantear mecanismos de control, evaluación y seguimiento que permitan monitorear el avance y logro de las metas reflejadas en agenda.

Es clara la motivación de las instituciones ministeriales acerca de la creación de una Política de tratamiento para el tema Colombia. Existe según lo esbozado en las entrevistas, carencia de relacionamiento, coordinación y cooperación interinstitucional. Es mayor la relación existente con los organismos homólogos colombianos que con los demás Ministerios de la República Bolivariana de Venezuela.

Es importante destacar que debe abordarse por medio de la capacitación e investigación para superar el desconocimiento hacia Colombia por parte de los representantes ministeriales. Asimismo, se evidencia la falta de respuesta colombiana para la convocatoria y asistencia a reuniones para el tratamiento de algunos temas y cronogramas. Hay claridad en las áreas de competencia y en la relación de temas que abordan en agenda temática.

La frecuencia de reunión es limitada y se realiza en su mayoría en el marco de reuniones de alto nivel. La posición colombiana en torno a los Tratados alcanzados obstaculiza la consecución de los objetivos, generando una perspectiva negativa. Se posee una valoración positiva de los negociadores colombianos. Se plantea la necesidad de poseer una política de cooperación inter ministerial. Crear una posición armonizada de negociación hacia Colombia.

Buscar permanencia en la conformación de los equipos de trabajo y mesas técnicas venezolanas. Se evidencia el solapamiento de funciones, desconocimiento sobre las áreas funcionales, necesidades de información y capacitación de los profesionales en las áreas específicas y articulación lógica de equipos de trabajo. Sin embargo, se evidencia la disposición al trabajo colaborativo en las instituciones por medio de las mesas de trabajo.

Los resultados mostrados expresan una realidad institucional desconocida que necesita ser atendida de forma inmediata, que permita los ajustes a los cambios y transformaciones que experimentan las organizaciones e instituciones en la actualidad.

Asimismo, Modelo informativo de la CONEG reveló la importancia de un seguimiento, continuidad y control de las actividades del Ministerio de Relaciones Exteriores, a fin, de coordinar esfuerzos en mejora de los procesos Gestión de la Información GI, gestión del conocimiento GC, organización del conocimiento y la Gestión Documental GD. La CONEG, en base a los análisis situacionales, se fundamenta en calidad de ente negociador y asesor en la toma de las decisiones.

CAPITULO V

Análisis del Modelo CONEG

5.1. Modelo informativo de la CONEG para gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales.

En primer lugar, para la mejor comprensión del modelo informativo de la CONEG, es necesario entender la evolución de su estructura organizativa, los cambios hacia una gestión de la información, gestión documental y organización del conocimiento, la incipiente unidad de servicio de información dentro de su seno, como tal, ciertamente se ha evidenciado algunos cambios, así como en su planificación de las estrategias, que fundamentan sus aportes en calidad de Comisión Negociadora.

Los antecedentes a la creación de la CONEG en 1990, asentados en el corpus documental y plasmada en el «*Acta de San Pedro Alejandrino*», propuesta por los Altos Comisionados, está compuesta de una metodología, tratamiento y solución «*Modus Operandi*» que se hallan presentes en el Acta. El acta contiene un desglose por cada uno de los temas o áreas en función a los tratados, acuerdos y convenios suscritos con anterioridad por ambos países.

El manejo de los cinco temas en la estructura organizativa inicial en 1990 no contempla a un grupo especializado o de una unidad o servicio de información, en los inicios de la CONEG, que permitiera desarrollar e investigar sobre cada uno de los temas por separado y en conjunto con la profundidad y con la especificidad requeridas. Con el fin de proporcionar a los Comisionados la información necesaria relevante y oportuna.

Fundamentalmente, los cambios de los Comisionados representaron la falta de seguimiento en los temas y al tiempo que; estos ya empezaban a entender la dinámica de los

temas a tratar relativos a la negociación, sucedía otro cambio. Debe destacarse, es propio en las instituciones y la política del Estado.

Se entiende y no debe darse por sentado que la pérdida de la continuidad y el seguimiento, complica la práctica y desempeño frente a los compromisos bilaterales adquiridos por Venezuela. De modo idéntico; sucede si no se capacita a una generación de relevo con el apoyo de las personas con más experiencia en los temas de delimitación sus dinámicas e interacciones y de igual importancia en el mantenimiento de las relaciones armoniosas entre ambos países.

Dicho esto, los temas a desarrollar son: las Áreas marinas y submarinas en el Golfo de Venezuela, correcta demarcación de la frontera terrestre, densificación de hitos, ríos internacionales, cuencas hidrográficas transfronterizas y las migraciones, que frente a las negociaciones y las relaciones bilaterales a casos tan controvertidos constituyen una debilidad y contenido que debe ser atendido de forma regular.

Esta estructura organizativa, resultó adecuada en su momento para 1990, constituido por los Comisionados en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Dirección del Despacho y la Dirección General de Fronteras (DGF) en la actualidad llamada la Dirección General de Integración Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGISLAF), que posterior al incidente de la embarcación «*Corbeta Caldas*» de la Armada de la República de Colombia (ARC), los temas de delimitación y relaciones bilaterales pasaron por periodos de relativa paz y armonía. Fueron frecuentes los encuentros Presidenciales acompañados por los Cancilleres.

En este sentido, la estructura inicial estaba integrada de la siguiente forma: Presidencia de la República, tres comisionados y un secretario ejecutivo (ver Gráfico 1). Las transformaciones suponen cambios y al tiempo fueron designados nuevos Comisionados, en este proceso se incorpora a un grupo de profesionales llamado: Cuerpo Asesor al organigrama de la CONEG, con los conocimientos multidisciplinarios y transdisciplinarios, expertos e investigadores e integrados en su mayoría por profesores universitarios. Simultáneamente se conformaron equipos técnicos en el periodo comprendido entre 2002 al 2018 por cada área temática y un equipo de apoyo como unidad de información y documentación (ver Gráfico 2).

De sus integrantes, pertenecen en su mayoría al Ministerio de Relaciones Exteriores y adscritos a la CONEG y en coordinación con la Asesoría Jurídica del Estado Mayor de la Armada de Venezuela (ARV). A su vez, se recibieron estudiantes del último semestre (pasantes) de pregrado de manera de capacitarlos en los temas de interés. De igual forma maestrantes, especialistas y doctorandos e investigadores.

Los Equipos Técnicos, llamados (E.T) están formados en universidades UCV, UCAB, UM, USM, USB, ULA, LUZ, UNY (*ver lista de acrónimos*), en diversas áreas del conocimiento que a continuación se mencionan: internacionalistas, estudios liberales, historia, politología, ingeniería, derecho, geografía, información y documentación e informática.

Asimismo, se crearon seis equipos en total, cinco para cada tema que aborda la CONEG compuestos todos de uno, dos o cuatro miembros y un equipo para apoyar a todos. El resultado de la conformación de equipos técnicos es la siguiente:

1. Equipo Técnico de Áreas Marinas y Submarinas (AMS).
2. Equipo Técnico de Cuencas Hidrográficas Internacionales (CHI).
3. Equipo Técnico de Ríos Internacionales (RI).
4. Equipo Técnico de Correcta Demarcación y densificación de la Frontera Terrestre (CDFT).
5. Equipo Técnico de Migraciones (MI).
6. Equipo Técnico de Apoyo (E.T.A) Área de Archivo, Digitalización y Base de Datos.

De igual manera, la necesidad de incorporar las herramientas tecnológicas, de Información y Comunicación (TIC) de manera que se coordina con la Dirección de Tecnología de Información (TI) del Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores y el Equipo Técnico de Apoyo (ETA) en el Área de Archivos Digitalización y Base de Datos y adecuarla a los nuevos cambios y estructura. De forma de trabajar de forma coordinada con otras dependencias.

El uso de aplicativos, equipos, redes, enlaces, los niveles de acceso y seguridad informáticas. Además, dotarlas con sistemas de Gestión Documental GD y vinculados a las mejoras de la Gestión de la Información GI y alternativas para su desarrollo.

En consecuencia, es ahí donde radica una de las fortalezas de la Comisión Negociadora en la capacitación, preparación y actualización profesional, incorporando a la generación de relevo con el apoyo de los más experimentados con la finalidad de garantizar conocimiento, continuidad y seguimiento de los temas de la delimitación, junto al grupo de profesionales y técnicos para asumir los compromisos y proporcionar información para la toma de las decisiones que han de enfrentar a futuro.

Con el proceso y transformación e incorporación de profesionales a la CONEG, la estructura actual es la siguiente: Presidencia de la República, Comisionados, compuestos por tres personas, cuatro profesionales que conforman el Consejo Asesor, un responsable en la Secretaría Ejecutiva y los siete equipos técnicos con número de integrantes más o menos variable (ver Gráfico 2).

Una vez consolidado los equipos técnicos y profesionales se realiza la planificación estratégica entendiendo esta, como el proceso de documentar y establecer un curso de acción para la Comisión. Se evalúa dónde se encuentra y hacia dónde se dirige. Es entonces, donde se realiza la planificación estratégica de manera de verificar que los objetivos estratégicos, la misión y la visión de la Comisión Negociadora sean cónsonos con la dirección de los objetivos Nacionales.

5.1.1. Etapas de la planificación estratégica de la CONEG.

De forma simultánea, se realiza y se describen los procedimientos en lo que a planificación estratégica en la función pública se refiere. Entendiendo que constituye la ruta de la institución, el diagnóstico de la CONEG. Estos parten del principio y de la necesidad de establecer los objetivos de la institución, identificar los cambios, el diseño de los planes a futuro y los cursos de acción a emprender (ver figura 1).

Para ello, se ha de utilizar una matriz DOFA (ver figura 2) que es conocida como la herramienta que permite analizar las dificultades, fallas, y oportunidades; piezas importantes para el logro de los objetivos, misión y visión en la toma de las decisiones. Los objetivos convierten a los proyectos en acciones, representan las piezas de la información para sus integrantes con las (tendencias, metas, reglas, verificación y resultados).

De igual forma, se analizan los escenarios y los contextos de la información, forman parte de las características propias que rodean a la CONEG orientado a las oportunidades, fortalezas, debilidades, amenazas y anticiparse a los riesgos. A entender, este proceso se documenta y se realiza por medio de un cuestionamiento serie de preguntas que ha de responder como punto de partida para el análisis y diagnóstico que se planteará a continuación. En este sentido, son la formulación de misión, objetivos organizacionales, análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa, análisis del entorno, y formulación de las estrategias (Chivenatto, 1995)

5.1.2. Misión

Si bien existen tipos de misión exploratorias o indirectas están orientadas a la planificación, esta hace que cada oportunidad que se presente se aproveche al máximo, da cuenta de lo que actualmente está haciendo la CONEG para alcanzar la consecución de los objetivos.

Por ello, es válido emplear el término de la «*Estrella del Norte*» que reitera el rumbo o curso que debe seguir la planificación estratégica de toda la Comisión Negociadora CONEG. Es en esencia la declaración de los principios de la institución y permite perfilar los objetivos estratégicos, es la manera que se aproximará a los intereses de Venezuela y sus estrategias de desarrollo y la búsqueda de la paz entre los países. Es la base teórica y aquella que justifica su existencia. En este sentido, se lleva a cabo una o varias preguntas que deben ser contestadas, tales como:

¿Quién es la CONEG? La Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia (CONEG), es una comisión creada mediante el Decreto Presidencial 806 de fecha (21 de marzo de 1990), publicado en Gaceta Oficial 34.434 de fecha (22 de marzo de 1990) (*ver figura 1*).

¿Cuál es la misión de la CONEG? Es ejercer la representación de Venezuela en las negociaciones directas con Colombia, en los temas relacionados a la delimitación de los cinco temas, los cuales conjuntamente con su metodología de tratamiento de solución fueron definidos y establecidos por medio del «*Acta de San Pedro Alejandrino*», suscritas por Colombia y Venezuela respectivamente.

5.1.3. Visión

Es la proyección de expectativa ideal y realista donde quiere llegar la Comisión Negociadora. Se asegura que sea comunicada a todos los integrantes de forma clara; que no ha lugar a equívocos. En este sentido, los encuentros en la mesa de negociación ambos países expresan su voluntad al mantenimiento de las relaciones armoniosas. La visión describe qué ha de enfocarse a donde quiere llegar, los objetivos propuestos, en función a ello se desarrolla, fortalece y establece los criterios claros.

Es así, que la visión de la CONEG es: *«Ser una Comisión que coadyuve al mantenimiento de las buenas relaciones entre los dos países».*

5.1.4. Objetivos estratégicos

En este sentido la Comisión formula las propuestas y recomendaciones correspondientes para el tratamiento y solución de los temas relacionados a la delimitación de las áreas marinas y submarinas entre los dos países, la correcta demarcación de la frontera terrestre y la densificación de hitos, cuencas hidrográficas transfronterizas de uso común, ríos internacionales y las migraciones, representan los objetivos estratégicos que se propone alcanzar a largo plazo, están determinados por las acciones que se han de tomar para ello, en tal sentido, deben ser conmensurables. A partir de este punto, se realiza una matriz para visualizar los elementos a considerar.

La matriz como herramienta de diagnóstico es aplicada a la Comisión Negociadora CONEG y el desglose de los factores tanto internos como externos se encuentran evaluadas en el DOFA o también conocido por FODA, va en correspondencia y representan a las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y las Amenazas (ver Figura 2).

A lo interno, es a propósito de estos factores donde se identifica sus fortalezas: los equipos técnicos se capacitan con regularidad y la incorporación de la unidad de información como componente de la gestión de la información y la documentación. Poseen el conocimiento sobre la temática de la negociación y de la delimitación. La cohesión y trabajo en equipo. Buena comunicación y retroalimentación entre los Equipos Técnicos con acceso a información relevante oportuna y pertinente. La capacitación y actualización profesional y

técnica. Se determina sus debilidades, representado por el cambio continuo de los comisionados.

A lo externo, describe sus oportunidades basadas en el soporte documental, clasificado, preparado y ordenado, necesario ante las Instancias Internacionales, ajustado al Derecho Internacional, para respaldar la postura de Venezuela sobre el Golfo que lleva su nombre y reconoce sus amenazas que están representadas por su contraparte, los homólogos colombianos. Y define así, las estrategias.

Por otra parte, es válida hacer una aclaratoria, en el «*Acta de San Pedro Alejandrino*» el documento contiene los temas para las dos Comisiones, en tal sentido, la Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos (COPIAF)¹⁶, (Grafico 3) adelanta los cinco temas restantes de los diez que componen el Acta; algunos de ellos son: Recursos Naturales Transfronterizos, Cooperación y Asistencia mutua en casos de emergencia, tráfico de estupefacientes, sustracción de medios de transporte y recuperación. Por otro lado, a la Comisión Negociadora le corresponde la temática de la delimitación y la negociación. A su vez, trabaja en coordinación con la Dirección de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos, se expresan y tratan los asuntos pendientes (Figura 3).

En este sentido, el modelo es el estudio y la representación de la realidad institucional documentada, entendida en un sentido amplio, conlleva el análisis en el contexto informativo de su pasado, sustentado por los soportes documentales. Son los actos ante el Derecho Internacional, las instancias internacionales y representada por la Cancillería de Venezuela.

Los antecedentes previos al establecimiento de la Comisión Negociadora, son el testimonio de los eventos, las decisiones asumidas por el Estado, los desencuentros entre ambos países, así como los acuerdos y periodos de entendimiento. Son las posturas asumidas por ambas partes en materia de la delimitación del territorio, las áreas temáticas y acuerdos anteriores a los que le fue delegado a la CONEG.

¹⁶ Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos COPIAF nace al igual que la CONEG con el «*Acta de San Pedro Alejandrino*» con los cinco temas restantes.

Para conocer cuál es la situación en que se encuentra en la actualidad, se elabora un diagnóstico, para luego establecer en función a los resultados, los posibles escenarios prospectivos que puedan presentarse. Las alternativas que han de escoger los negociadores para realizar las decisiones más acertadas, aquellas, que estén dirigidas a la asesoría y a la toma de las decisiones estratégicas con una visión clara de la situación.

Se asiste con los métodos y herramientas que proporciona la planificación, se realizan los pasos previos a la ejecución de las estrategias; asimismo, permite comprender cómo pueden ser complementarios e interrelacionados. Con énfasis en la inteligencia estratégica entendiendo el análisis organizado y estructurado de la situación, la creación del sentido de la institución y la dirección o rumbo que ha de tomar, se adelanta y se adapta a los cambios que han de presentarse convirtiéndose en una institución resiliente, dispuesta a favorecer al desarrollo tecnológico de la comunicación de sus integrantes, donde se fomenta el acceso a la información y el conocimiento.

La información está diseñada para apoyar una conexión entre formulación de la estrategia institucional y las respuestas proporcionadas por las estrategias y las técnicas de la negociación que defienden los intereses de Venezuela. Son los beneficios que se obtienen al realizar un diagnóstico, levantar la información y caracterización del mismo, que tiene como finalidad, conocer cómo se encuentra la institución en un momento determinado.

Con ello se analiza el entorno interno y externo en el área donde se desenvuelve. Asimismo, es necesario contar con la información, los antecedentes, la situación actual y los análisis prospectivos. Esta información es relevante y pertinente, sirven de base para la continuidad y el desarrollo del proceso de la planificación estratégica correspondiente para la toma de las decisiones. Indica a la institución u organización su situación actual y las acciones que ha de seguir. El análisis situacional, permite conocer cuáles son los canales de comunicación, el nivel de información y acceso, al conocimiento y manejo de las áreas temáticas. La necesidad de capacitación y actualización de los profesionales de diferentes áreas y técnicos con el objetivo de alcanzar el mejoramiento continuo.

Con los equipos de trabajo de la CONEG, se promueven las dinámicas de grupos, donde se dejan sentados en informes, minutas, análisis de los debates prospectivos con la participación de los técnicos en cada área temática y del conocimiento para su organización.

Los análisis basados en la información documental de la Comisión Presidencial CONEG, se extraen de las fuentes bibliográficas y no bibliográficas. De los documentos que se encuentran en sus archivos y las que provienen de las fuentes digitales, obtenida por los canales y medios, en diversos soportes y formatos.

Se mantiene el seguimiento a sentencias, acuerdos, convenios y actas de entendimiento. Por medio de los enlaces externos de algunas de las organizaciones como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Derecho Internacional¹⁷ y la Corte Internacional de Justicia (CIJ), Banco Mundial.

Los comunicados y las declaraciones oficiales, en medios de comunicación impresos y digitales, noticias y notas diplomáticas emanadas de las respectivas Cancillerías encargadas de dirigir y coordinar la política exterior y las respuestas o comunicados emanados del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. Se incorporan a los archivos los documentos generados dentro de la Comisión, además, se realizan las reuniones de trabajo con los equipos técnicos de cada área temática se reúne cada pieza de la información previo a un debate para el procesamiento y análisis.

A propósito de la dinámica fronteriza, se mantiene el seguimiento en relación a los posibles acontecimientos o incidentes en tiempo real, estas en correspondencia y coordinación con otros entes ministeriales. Así como, los tiempos de respuesta a las notas de protesta, litigios, incidentes y medios informativos internacionales para la posterior verificación, sustentados en las declaraciones y comunicados que se encuentran en las páginas web oficiales que se mencionaron con anterioridad.

De igual forma, se realiza el seguimiento por los medios de comunicación a los representantes y sus homólogos en entrevistas y encuentros. Los documentos pasan por el análisis, clasificación, revisión, discusión, diagnóstico con la recogida o levantamiento de la

¹⁷ Es una rama jurídica regula las relaciones entre Estados y particulares, con un componente internacional, para evitar conflictos. Los antecedentes del Derecho Internacional se remontan a tratados de paz como el de Westfalia de 1648, que puso fin a la Guerra de los 30 años en Alemania y a la de los 80 años entre España y Países Bajos.

data convertida en información, ajustado a derecho con el ordenamiento e instrucciones impartidas por los Comisionados, Consejo Asesor.

La cooperación, coordinación y asesoría con otras instituciones en lo que atañe a los cinco temas de la negociación. De igual forma se examinan las estrategias y técnicas de la negociación necesarias para la preparación ante los encuentros binacionales.

5.1.5. Estrategias de la negociación

En este sentido, las estrategias generales para la negociación (UNESCO, 2009) define el proceso de la negociación en una relación de interdependencia, y la consecución de las metas del uno depende del éxito que el otro haya alcanzado, como principio organizativo requiere de una agenda, constituye el plan de acción.

En lo concerniente a la negociación, si bien es conocido el método de la negociación Harvard con el objetivo de lograr negociaciones exitosas, se extraen para la Comisión Negociadora las que se componen de los elementos como: la información, el tiempo, intereses, opciones, alternativas, criterios, relaciones, compromisos y comunicación.

La negociación en sentido amplio comprende multitud de elementos a considerar basados en el corpus documental, en este punto, se trata de sus aspectos principales sin ahondar en la complejidad de las destrezas requeridas y los tipos de negociación necesarias para el éxito y los resultados que se derivan de una negociación bilateral.

La constante referida en modelo informativo incluye:

1. Planificación.

Importante para la consecución de los objetivos, el conocimiento sobre los temas, cuál serán los puntos que se han de tratar en el cronograma de actividades o agenda, en función a los resultados y estudio de la temática y la estrecha relación con las negociaciones previas, se analizan los documentos proporcionados por los técnicos de cada área, Comisionados, el Consejo Asesor. Asimismo, la retroalimentación que proviene de las Direcciones del MRE y los actos del Ministerio de las Relaciones Exteriores ante el Derecho Internacional.

En este sentido, la posición sobre la delimitación de las Áreas Marinas y Submarinas en el Golfo de Venezuela, en coordinación con la Armada de Venezuela se extraen de los

soportes documentales e información necesaria que se halla en los acuerdos, convenios, actas de entendimiento, que respaldan la posición de Venezuela y sus actos de soberanía. De igual forma, la importancia de la documentación disponible en la unidad de información como parte de la gestión es pertinente, oportuna en la toma de las decisiones, la capacidad de respuesta y planificación que posee la CONEG.

Se abarca cualquier aspecto que se puedan plantear en una mesa de negociación. Se detallan los requerimientos de los negociadores y se realizan las preguntas correctas con la información adecuada y pertinente; se agregan a sus partes información complementaria para reducir y evitar contratiempos o aspectos no previstos.

De ahí estriba la importancia de la gestión de la información y la documentación, la organización del conocimiento, representa la técnica para conocer las necesidades de información en la negociación que adelanta la Comisión y las de su contraparte, se caracterizan por:

- Introspección: Son los puntos más relevantes y prioritarios en la negociación. En este punto se plantean, las áreas temáticas que serán tratadas, se identifican, clasifican, compilan, y se someten al análisis, evaluación y diagnóstico. Se reúne y dispone de toda la información necesaria. En este sentido, se cubren todos los aspectos técnicos en materia de la delimitación, las fronteras terrestres, densificación de hitos y la reposición de los que estén deteriorados. En las áreas marinas y submarinas, ríos internacionales comunes para ambos países, cuencas hidrográficas y las migraciones, se realizan modelos de negociación con sus integrantes y se examina la de la contraparte.
- Extrospección: se realiza con la observación e investigación y seguimiento, trata de la información que se procesa y las aspiraciones que pretende e intenta alcanzar la contraparte. De igual modo que la introspección que fue mencionada con anterioridad, la extrospección se traduce en: las pretensiones de la contraparte u homólogos colombianos. Se conoce con la expresión de: «*colocarse en los zapatos de la contraparte*» que se puede esperar de la contraparte en la negociación. A su vez, puede ser estimada como la técnica de la «*empatía*» con el fin de tener en perspectiva

la situación y desbloquear negociaciones difíciles y llegar a acuerdos. Se necesita toda la información documental como soporte en función a las pretensiones por parte de la contraparte colombiana, sus propuestas y aspiraciones. Asimismo, se procede a la siguiente fase, que se explica a continuación.

2. Implementación.

En los procesos de negociación ambas partes deben mantener los acuerdos o promesas que hicieron para alcanzar el compromiso. Fijada en un principio en el documento «*El Acta de San Pedro Alejandrino*» el seguimiento de los acuerdos previos, y la metodología. Suscrito entre la República de Venezuela y la República de Colombia. En el acta se encuentra de manera detallada los temas de negociación por área temática.

3. Renegociación.

Si ambas partes intercambian nuevas ofertas o propuestas. Hasta que la contraparte alcance un mejor compromiso, este punto puede estar sujeto a crear nuevas pautas o en una agenda a evaluar en las futuras reuniones en los temas y asuntos pendientes (Figura 3). En este sentido, los trabajos de demarcación y restitución de los hitos de la frontera terrestre son continuos, la CONEG coordina con la Dirección general de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DIGSLAF) lo que antes fue conocido por la Oficina General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (OSLAF).

El poder de la negociación está basado en la percepción y el conocimiento las habilidades de los negociadores basados en la información y en los factores que de ellas derivan. Cuando la percepción de una de las partes, de que la otra tiene o maneja información relevante, proyecta el nivel de preparación, información y conocimiento sobre el tema.

De ahí la necesidad de la capacitación profesional en las técnicas de la negociación e incorporadas en el presente estudio Trabajo de Grado; de manera tal, que se puedan presentar propuestas con argumentos bien fundados con la información y la documentación relevante, la seguridad, efectividad y el conocimiento sobre las áreas de competencia de forma de obtener el beneficio mutuo sin renunciar en la negociación a la máxima aspiración posible por parte de Venezuela. De igual forma, es importante destacar la importancia en la toma de las decisiones con la información relevante eficaz y oportuna, como base para los

análisis situacionales y los aportes en la asesoría sobre los temas que le competen. Para ello, se efectúan la revisión de la información, a saber, se detallan de la manera siguiente:

- Organizada: El material se encuentra organizado por área temática de la negociación. Con información sobre los aspectos generales y en conjunto.
- Centralizada: Toda la información se encuentra en una sola ubicación, igual forma sucede con la base de datos de la Comisión Negociadora. Solo por medio de la consulta interna y con los niveles de acceso a la información predeterminados para su consulta. En este sentido, debe ser confidencial a los efectos de los objetivos estratégicos nacionales; un ejemplo de ello, el área temática Golfo de Venezuela, posee algunas de las características documentales con la clasificación como confidenciales, reservado o secretos.
- Rápida en tiempo real: Gracias a la gestión de la información y la gestión documental. Acceso a una Base de Datos, en constante actualización e incorporación de la información y seguimiento. De ahí su pertinencia, específica y concerniente a las áreas o temas, la medición, estudios científicos y de exploración. De la delimitación y las sentencias referentes a otros Estados y las disputas y avances en los litigios. Documentos suscritos, acuerdos, convenios y relativos a la materia de la negociación, debe ser confiable y verificable para establecer las estrategias y planificación necesarias.

Se promueve el desarrollo de la capacidad de análisis en las personas y técnicos que aportan su conocimiento, se establece el funcionamiento para el seguimiento, la evaluación y el control. Además, en este proceso se debe contar con herramientas destinadas al seguimiento, análisis, presentación y difusión de la información.

La Comisión para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia CONEG, se propuso realizar una labor de compilación con la finalidad de recuperar y facilitar el manejo de la información entre las Repúblicas de Venezuela y Colombia en lo referente a los temas de interés. De ahí nace la iniciativa con la idea de representar la realidad.

Se plantea este modelo, como un esfuerzo dirigido a la actualización de la metodología de trabajo de quienes se dedican a la investigación en la materia de delimitación, de la mano a los cambios institucionales propios de APN, levantar la información necesaria y las condiciones institucionales en el acceso de la información y la documentación. Se hace uso de los recursos tecnológicos a fin de coadyuvar con la preservación documental, el registro e intercambio de la información y sus dinámicas. Esto representa la primera fase de desarrollo, ya que, a partir de esta experiencia de la Comisión Negociadora, se ha realizado y facilitado las nuevas compilaciones con los documentos y archivos públicos de los demás temas que le han sido confiados a la CONEG.

Por otra parte, una tarea crucial de la dirección es entender las transformaciones más relevantes, interpretar su significado y desarrollar propuestas que responden a una planificación estratégica asertiva. En este sentido, los negociadores como los que toman las decisiones se enfrentan a una realidad, es una situación que se define objetivamente, ajustada a los procesos de cambios mostrados en los resultados y en las alternativas sobre cómo pueden buscar soluciones y actuar en consecuencia.

Eligen acciones basadas en conocimiento e información, es un proceso, que maximiza los recursos de la institución favorece el crecimiento interno y su legitimidad en lo externo y de modo directo a las unidades de información. A corto plazo, en la construcción del sentido, es establecer entendimientos compartidos que permitan que la institución continúe actuando y funcionando. Atentos a los objetivos nacionales a largo plazo es asegurar que la institución se adapte y continúe prosperando en un entorno dinámico. A partir de la importancia de mantener las relaciones armoniosas entre ambos países.

En este sentido el modelo pretende atender a los tres principales requerimientos, de manera que permita:

- Coordinar con una metodología única: establecer criterios unificados con una estructura relación a los temas bilaterales. Relaciones de entendimiento.
- Necesidad de producir y recoger datos estructurados: en este sentido, tomar las decisiones más acertadas requiere de la organización, el diagnóstico, análisis

y organización de la información, así como plantear las situaciones no previstas que ocurren dentro de la institución.

- Favorecer a las sinergias: gracias a la colaboración, coordinación e interacción efectiva de las personas que se encuentran en las direcciones, adscripciones y organismos involucrados. Con una precisión (o error) conocida para las afirmaciones obtenidas a fin de evaluar la situación.

Estos tres elementos nos muestran los rasgos característicos, que a continuación se describen en los pasos para la elaboración de un modelo de información. La CONEG no está exenta de los cambios, y en virtud a estos, se reúne la información y se incorpora a la planificación estratégica a la función pública y las técnicas de negociación que se han mencionado con anterioridad.

La planificación constituye una de las herramientas más efectivas empleadas en el modelo informativo de la CONEG, facilita una idea de la dimensión y alcances y componentes a todos los escenarios de la institución.

Si bien es cierto, el modelo va dirigido a la administración pública, esta es compleja, debido a que involucra una serie de procesos y pasos donde se desarrollan: los ámbitos ambientales, culturales, sociales, regionales, estatales, el territorio, la soberanía, las personas, es decir el público, involucra la coordinación con entes y sus ciudadanos. No es menos cierto, que el modelo puede extrapolarse a otros ámbitos con las características propias de la organización o institución y a la gestión de la información y la documentación. A su vez, en consonancia con las relaciones de respeto y de cooperación, la planificación articulada y coherente. Es con la unificación de criterios ante los homólogos o contrapartes, en los compromisos internacionales.

En este sentido, se realizan una serie de pasos para la elaboración y la representación de una realidad de manera que sea factible realizar el modelo para levantar la información.

5.2. Pasos a seguir en la elaboración de un modelo para el levantamiento de información como modo de exponer las características del modelo informativo que apoya a las actividades de la CONEG.

Si la representación de una realidad o modelo informativo trata de las actividades, conceptos, componentes, procesos, relaciones y percepciones. Se interpretan por medio de los datos, entendiendo, representan el testimonio a un evento dado. En tal sentido, es la observación, análisis, el diagnóstico son el componente básico y materia prima de la información.

Representa la data que es analizada y procesada situada en el contexto informacional. Sobre los aspectos implícitos a considerar incluye los activos intangibles como: el capital intelectual, humano y relacional que se perfilan por medio del conocimiento y se encuentran dentro de la institución u organización. Es entendido por el conjunto y las partes que constituyen el sistema. A saber, se incorpora las actividades, cultura, los conceptos y percepciones de la institución. De igual forma, las relaciones con las entidades externas, forman la estructura de la institución y los elementos que conforman.

Es entonces, cuando el sistema de información se concibe por el conjunto de componentes y los procesos que interactúan entre sí. Partiendo de estos conceptos, los pasos para el modelo de información y la elaboración para el levantamiento son los siguientes:

- Planificación. Se realiza para responder a los cambios internos y externos de la institución. En este paso se establece y define la misión de la institución, en sí, es la razón de ser de la misma. Es la pregunta, se divide y subdivide en una serie de cuestionamientos como: a qué se dedica la institución u organización, cual es el papel que desempeña en la sociedad, existen amenazas o debilidades, las respuestas a estas preguntas ayudarán a la definición sobre la misión. Toda vez, que se obtienen esas respuestas, se pasa a una pregunta que extiende a otro paso del cuestionamiento. Cuál es el futuro, la proyección a lo deseado es a corto, mediano o largo plazo, esta define a la visión. Encontrar y elegir cursos de acción para alcanzar metas u objetivos.
- Definir el objetivo. No se plantea su actividad, sino cual es la factibilidad logística técnica, operativa y las estrategias de gestión necesarias para el desarrollo, construcción y diseño del modelo. En la propuesta se establecen los

objetivos como punto de partida, con el fin de valorar las necesidades de información para la toma de las decisiones (Ghiglione, 1984).

- Asimismo, se presenta un informe donde se detallan el alcance y se muestran las razones por las cuales es necesario levantar información. Que información se va a requerir, el contexto y las características de los entes, actores involucrados, relaciones jerárquicas, organigramas pertenecientes al área a objeto de evaluar el entorno.

En este sentido, el modelo informativo de la institución u organización es reflexivo y consciente, analiza cómo las personas y los grupos trabajan con la información con el fin de obtener tres resultados. En virtud a la importancia de los resultados se observa:

- Identidad: Es un contexto compartido para la acción; unen los esfuerzos, se ordenan con las metas propuestas claras le dan una dirección y sentido es el rumbo que se ha de alcanzar. Los integrantes se sienten parte de un todo y se identifican con los objetivos de la institución.
- Nuevos conocimientos: Las nuevas capacidades que se desarrollan corresponden al capital intelectual intangible de la institución, están más preparados para enfrentar los nuevos retos que puedan plantearse. Responden con prontitud a las dificultades u obstáculos y se realizan las adaptaciones que se requieran, en resumen, son más conscientes del cambio. El conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1999), es en sí mismo, es el Capital Humano en la institución u organización, se entiende que representa la capacidad de un ente en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la institución y que queden establecidos en servicios.
- Toma decisiones: Involucran recursos y capacidades para una acción decidida, en virtud a los resultados que arroja al levantamiento de la información y la data procesada analizada, clasificada y asociada. Los datos resultantes pueden proporcionar o revelar una realidad no percibida, desconocida o anticipada, al tiempo que pueden responder y dar sentido a un mundo dinámico y cambiante. Es importante pasar al siguiente paso, a la elaboración del diseño.

- Diseño. Un equipo de trabajo que se encargará de la preparación de los temas a tratar selección de las preguntas, las fuentes a consultar, las áreas directivas, niveles jerárquicos y alcance.

Asimismo, la formulación de las propuestas a los entes estudiados fomenta el desarrollo de estrategias informacionales, de forma que, permita alcanzar a todos los niveles de la institución y transformarlas en conocimiento. En este sentido, es el contexto a estudiar y la construcción conceptual del mismo. La comparación y la valoración de los puntos de vista, son las características que se sustentan en la consulta de las fuentes documentales, estudios previos y las «*Buenas Prácticas*». En este sentido, la FAO (2013) aporta las experiencias positivas y resultados favorables en un modelo de gestión, en el contexto informativo incorpora la escogencia de un instrumento, para obtener información se realizan por medio de las preguntas y extensión de las mismas.

Un modelo informativo se vale de un instrumento entrevista para levantar información externa es el seleccionado para su aplicación en torno al área de estudio, debido a que las preguntas abiertas proporcionan el máximo grado de libertad a la expresión de la respuesta.

Va dirigido, a los que toman las decisiones o de acuerdo al actor o actores que estén involucrados. Es en la elaboración existe un importante grado de dirección en la forma y el tipo de preguntas, pues éstas están preestablecidas para la entrevista. Mas así no la respuesta, ni la extensión o la posibilidad de intervención del entrevistador permite mejorar y profundizar en el tipo de información que se necesita y establecerá los criterios de acceso a la misma.

El diseño se apoya en las herramientas que proporciona las Tecnologías de Información donde se establece una Base de Datos (BD), para el vaciado, compilación y análisis de la data levantada, que incluye información sobre el autor(es), título, nombre de la entidad, año, lugar de trabajo, clasificación, descriptores o resumen; lo cual permite contar con suficientes elementos de análisis, a los que se les puede aplicar indicadores o etiquetas que permiten la identificación.

- **Elaboración de una Base de Datos:** es la selección y estrategias que faciliten el vaciado, análisis y recuperación de la información de las fuentes primarias. Se consideran a las BD los aliados estratégicos en la toma de las decisiones. Además del acceso y consulta a la información
- **El medio seleccionado:** los canales de comunicación y las vías con las que se utilizarán. El correo electrónico, vídeo conferencia, teléfono, página institucional o correo institucional. Se establecen los canales de comunicación que son más adecuados o frecuentemente empleados. Es pertinente la asignación de la persona o personas que se encargarán del mantenimiento y funcionalidad y seguimiento.
- **Desarrollo:** involucra la dinámica de los procesos y las aplicaciones, en este paso corresponden a los ajustes o cambios que pueden presentarse en los procesos, por lo que es necesario la capacitación del personal. De los arreglos o equívocos a los cuales puede estar sujeto la información recibida, las mejoras, actualizaciones y depuración. Se favorece al pensamiento crítico, en relación a la información, conlleva hallar información y comunicarla de un modo útil.
- **Recolección de datos.** Es el paso donde se concreta la recopilación de la información de las diferentes fuentes y los que se encuentran representados por los entes, se obtiene la información directamente de las personas, en base a los resultados se puede inferir a una aplicación más amplia. Deben estar representados de forma coherente y clara, los datos se muestran de manera estructurada. La entrada de la data es convertida en información y expresa los procesos de identificación, selección, creación y recepción de la información.
- **Compilación de datos:** se procesa, organiza y estructura los datos recopilados para su análisis y revisión. Es la decodificación y la respectiva tabulación de la información, es en este punto, donde se estructura la información, de acuerdo al instrumento seleccionado para tal fin. Por lo tanto, un instrumento debe ser escogido, justifica el modelo en la necesidad de recoger la información de manera más amplia y detallada. En este sentido, deben transformarse en conocimiento, en conclusiones que puedan influir en las decisiones e impulsar el cambio (Power Data, 2021). No es

suficiente con que los datos se conviertan en información, esto es, en datos preparados, procesados y organizados y estructurados de modo que el modelo se apoya en las herramientas de la información y la comunicación.

- Elaboración del informe o reporte. Este debe reflejar los resultados obtenidos con toda la información y las fases de diagnóstico, el método empleado para el levantamiento de información y su impacto. Aunado a la evaluación del capital intelectual anidado con que cuenta la institución son los datos procesados de la realidad a estudiar. Los contenidos de datos e información de la institución se evalúan para constituir un modelo que representa lo que está disponible para el diseño del proceso inicial. La importancia del análisis en el proceso de construcción del instrumento se desarrolla a continuación.

5.3. Proceso de construcción del instrumento de información, su mantenimiento, sus alcances y sus posibles limitaciones.

El diagnóstico, valoración y detección de los cambios en el entorno provienen de las personas que se encuentran en el sistema los conceptos y percepciones. Es a través de los mensajes y las señales que si no son claros pueden generar equívocos y estos por lo general, abiertos a múltiples interpretaciones. Esto no significa, que se necesite más información, sino, cual es la información que en realidad se necesita, determinar cuál es el área temática y las preguntas que deben realizarse para obtener la información precisa.

Asimismo, es la principal actividad de la información resolver, coadyuvar y servir de estrategia con la data e información requerida sobre el entorno de la institución y sus componentes.

Al analizar la información en retrospectiva, si bien es cierto, que no es posible ejercer ninguna influencia sobre los eventos ya acaecidos, las acciones y decisiones ya tomadas, no es menos cierto, se puede analizar y dar el sentido y construir el significado para alcanzar objetivos y de los cambios del entorno que requieren de ajustes. Estar atentos a esos cambios de las instituciones, es ser conscientes de la realidad.

La observación y análisis de los eventos pasados en los registros documentales se obtienen valiosas piezas de información, al levantar la información y contrastarla con el análisis de la actual se puede observar si existen patrones que se han repetido, si ocurren problemas estructurales o si son por el contrario coyunturales y en función a la experiencia alcanzada permite sentar las bases para una articulación lógica, la construcción del sentido y la dirección que ha de tomar el modelo de información en otros ámbitos. La difusión de la información es el esquema en el cual se prepara, selecciona y se organiza el conocimiento y se categorizan los alcances. Sobre los actores, eventos y los resultados de la información más relevante.

La construcción de un instrumento explica el modelo y nace a partir de la gestión de la información y de gestión de la documentación, son las bases de la planificación estratégica aplicada a la función pública. A entender, los elementos de la Planificación Estratégica (PE), representan el plano o ruta de los procesos que documenta la misión, la visión y los objetivos estratégicos, es también, donde se establece una dirección de la institución. A propósito de ello, Betancourt (2019) incluye todos los pasos para medir y valorar el entorno. Asimismo, es necesario plantearse el presente y los objetivos deseados. Es una herramienta de gestión que registra el quehacer y consiste en establecer cuáles son las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas asentadas en una matriz DOFA, como punto de partida para el diagnóstico institucional.

El diagnóstico de la matriz aplicado a la CONEG se realiza el modelo informativo en virtud a sus resultados, las estrategias y la planificación son las bases del análisis, como se mencionó con anterioridad. Se realiza una prueba piloto a lo interno, se establecen las preguntas que se realizarán a nivel jerárquico o sobre quienes recaen las tomas de las decisiones y los grupos de trabajo de los entes con los cuales coordinan e interactúan.

De las preguntas realizadas fueron planteadas a cada miembro en el seno de la CONEG de los Equipos Técnicos en relación a su área de trabajo a través de la unidad de información; cuál es la información que se va requerir del ministerio en el diseño y construcción del instrumento. En tal sentido, las respuestas de las personas que trabajan y coexisten diariamente dentro de ella y que coordinan con la Comisión Negociadora y de las direcciones, los funcionarios, las razones por las cuales es necesario propiciar un espacio

para la comunicación e intercambio de información, si hay acceso a esta, saber de sus carencias, inquietudes, realizar una entrevista que permita obtener información con las múltiples observaciones sobre el funcionamiento de la institución.

El alcance del modelo informativo es concebido para las relaciones bilaterales en función a la delimitación del territorio, a lo interno. A lo externo, si bien no es la temática que todas las instituciones manejan, se evidencia en el levantamiento de la información si existe una articulación lógica o ausencia de esta.

Es el resultado del análisis y vaciado de las respuestas, esto no significa que la información a ser levantada no sea útil, por el contrario, de ahí, que la formulación de las preguntas esté en función a otros aspectos puntuales. Cuáles son los medios de comunicación y canales de información que emplean para relacionarse con su contraparte, la frecuencia de las reuniones y si existe una agenda regularo frecuencia en la interacción, la percepción que se tiene de la contraparte o nivel de preparación en el manejo de los temas que son área de experticia de las direcciones, el diagnóstico de la situación actual, si se trata de un problema coyuntural o se encuentra relacionada a nivel jerárquico de la institución o instituciones que mantienen la comunicación bilateral.

Modelo informativo promueve el diálogo facilita la gestión de la información y documentación, la comunicación e interrelación entre los interlocutores a fin de transformar la realidad a través de la reflexión sobre la práctica. Igualmente, este instrumento, donde participa la Administración Pública Nacional (APN), destaca las diferencias en la comunicación jerárquica ministerial, además, identifica los roles en la toma de las decisiones que pueden estar condicionadas por las habilidades de los negociadores en los entes consultados.

El desconocimiento sobre los resultados en el desempeño de sus funciones, las necesidades de capacitación y actualización profesional de sus integrantes. En esta dinámica se establece la interacción de los involucrados que forman parte de la institución, sin prescindir de la información que no resulta cónsona con los temas de la delimitación. Para abordar el análisis y diagnóstico, se agrega al contexto donde los entes entiendan la necesidad de evaluar las condiciones actuales y la prospección.

A efecto de propiciar la reflexión, análisis, coordinación y armonizar los criterios, cuáles son las medidas a tomar, los temas a abordar y situaciones que puedan plantearse, es llevar a cabo un proceso de formación basado en información con objetivos claros y que se encuentre dentro de los lineamientos y contenido de la cultura institucional en el cual se desenvuelve. El monitoreo regular es uno de los mecanismos para el mantenimiento. Asimismo, que pueda valorarse la situación actual, con más énfasis a los cambios estructurales y coyunturales por los que están sujetos las direcciones y funciones de la institución y las necesidades de información.

En este sentido, se fundamenta en el ciclo de vida de la información, es así, como se incorpora al sistema de información; y el mantenimiento debe ajustarse con las características que son propias de un sistema. A entender son:

- El predictivo como el método de diagnóstico.
- El preventivo donde se debe corregir las desviaciones o las faltas de coordinación o articulación lógica de las direcciones y el correctivo relativo a la planificación, capacitación y el abordaje de una agenda o cronograma entendiendo que las relaciones a lo interno y externo requieren de la comunicación e información a todo nivel.

No el uso de las vías unidireccionales, y no solo los que tienen la responsabilidad de la toma de las decisiones, sino involucrar a los equipos de trabajo que coordinan en cada área con otros entes, de manera que se abordan las temáticas que son propias de la negociación.

Al incorporar la nueva documentación para el análisis de la información que se genera a partir de los resultados, se realiza la actualización de los datos, se hacen visibles los acuerdos, tratados, convenios o memorándums de entendimiento y los compromisos a los que se deben atender.

Nuevos enlaces para la búsqueda de la misma y acceso, de forma tal, que permite un seguimiento de los progresos, la discusión y debate sobre los alcances y entendimiento claro y reflexión de los mismos.

- La consulta, la recuperación y exigencias e inquietudes de los usuarios abarcan las áreas del saber necesarias, sea en conjunto o sus partes, en el desarrollo de la generación de relevo y el apoyo de los más experimentados en los temas con la posibilidad de mostrar, encontrar la información y generar conocimiento y facilitar su acceso. En resumen, se realiza en las etapas que se describen a continuación:
- Se realiza una prueba del instrumento entrevista: Esta primera experiencia es la aplicación que se realiza a lo interno, éstas están conformadas por los viceministerios, direcciones y dependencias del Ministerio de las Relaciones Exteriores que trabajan en coordinación directa con la CONEG (Gráfico 3).
- Se ejecuta una prueba piloto: En función a los resultados obtenidos se proyecta esta experiencia a lo externo, son aquellas instituciones que están conformadas por el conjunto de los entes ministeriales que pertenecen a la Administración Pública Nacional (ver tabla 9).
- Se vacían los datos recopilados: Se realiza el vaciado en una tabla (ver contenido de tablas) por ministerio, dirección o adscripción que incluyen las preguntas y respuestas de forma «*literal*» faltas ortográficas en el llenado de la entrevista; en este sentido, el llenado reveló una serie de faltas en la redacción. Se advierte, no fueron responsabilidad de la Comisión.
- Se verifica la consistencia de las preguntas: En relación con las actividades que realizan los entes y en correspondencia con las respuestas proporcionadas, se evalúa si hay o no ausencia de claridad en la respuesta.
- Se realiza un análisis de los componentes: Con los elementos que se encuentran en el resumen, se realizan por cada uno de los entes las conclusiones y recomendaciones a los entes ministeriales. De forma que se proporciona un enfoque y articulación. A su vez, facilita la presentación del informe final y sus características estructura y organigrama de la CONEG. La presentación del informe proyecto Modelo Informativo de la CONEG (Ministerial- MRE e Inter- ministerial).

Se presenta como una iniciativa que surge de la Presidencia de la República en conjunto con el Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores (MPPRE), uno en su papel de Rector de la Política Exterior y otro en su rol de ejecutor. Posteriormente se solicita el apoyo de la Comisión para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia (CONEG) quién realiza la investigación, diagnóstico, análisis, conclusiones y recomendaciones del Informe final.

Se presenta el informe del proyecto que consta de dos etapas de investigación: una de diagnóstico del tratamiento de la Agenda Temática (AT) Ministerio de Relaciones Exteriores – MRE.

Otra referida a los demás Ministerios que integran la Administración Pública Nacional (para lo cual se utilizó una muestra significativa de ellos, 19 en total); así como que posee una última fase de análisis y la preparación de sugerencias a fin de colaborar con el mejoramiento del cronograma de actividades o agenda.

La primera etapa, el informe del Ministerio para las Relaciones Exteriores, fue presentada al Señor Canciller, quien estimó, pertinente realizar la presentación de la etapa interministerial en una segunda oportunidad, de ahí se realiza la convocatoria a este evento.

Con la realización del informe se buscó, aclarar la situación actual del tratamiento de la agenda y temas relativos con Colombia, pues el haber hecho un diagnóstico permitirá diseñar estrategias y un criterio común frente al vecino país, procurando minimizar las fallas estructurales y coyunturales de las que pudiera tener las instituciones que conforman el Estado venezolano con relación a la negociación con los homólogos o la contraparte colombiana.

El informe refleja de manera general en el diagnóstico y las recomendaciones realizadas, la necesidad de armonizar criterios, con miras a crear una política de tratamiento de la agenda temática hacia Colombia y subsanar la carencia de planificación estratégica de los entes relacionados con ella. Cambios e incorporaciones de nuevos vice ministerios, anexión y fusión de nuevos ministerios, esbozan la ausencia de unificación de criterios y vocería, son puntos a corregir que resultan fundamentales para la construcción de una agenda cónsona a los objetivos.

Se han identificado algunos que deben ser mejorados, entre ellos: el debilitamiento de la autoestima de los equipos de trabajo venezolanos tendiendo incluso a la sobrestimación de los homólogos colombianos, mínima coordinación, las reuniones no se plantean o han perdido la continuidad.

Al analizar el contenido, no se evidencia claridad en la identificación de los objetivos nacionales tanto en lo Ministerial a lo interno, como en lo Interministerial o externo. Es importante lograr la creación de un ente coordinador de la acción hacia Colombia que actuará con relación a la metodología diseñada como aspectos prácticos de la política general de trabajo.

El desarrollo y análisis estratégico del tratamiento del instrumento debe verse reflejado en tres niveles de trabajo o áreas a saber: Político / Planificación, Administrativo y el de Formación / Capacitación, Gestión del conocimiento (GC) Organización del Conocimiento y de información de quienes adelantan las acciones de trabajo y negociación. La importancia de la Negociación como proceso de concertación de intereses en base a la obtención de los mejores y más satisfactorios resultados para las partes involucradas, se refleja no solo en la Cancillería sino en todos los Ministerios y entes relacionados. Asimismo, de una u otra forma deben articular este proceso con la contraparte colombiana en sus distintas áreas de competencia y de ahí, base para el análisis de la CONEG.

Para demostrar la importancia del correcto manejo de la agenda con los temas de la delimitación del territorio con la República de Colombia, es con el enfoque dirigido al contexto informacional. A su vez, las dinámicas y complejas que resultan las relaciones. De igual manera, se tratará en una segunda presentación de la construcción del instrumento y la realidad tangible entre los dos países.

Sobre las limitaciones, si bien es cierto que la muestra constó de un periodo para el llenado del instrumento y la actividad de la entrevista, se pautó a un periodo de 30 días. No es menos cierto, algunas de las direcciones a objeto de estudio respondieron de manera pronta y oportuna, otras, por el contrario, no respondieron en los lapsos esperados. No fue posible determinar, si se debe al nivel de acceso de las personas a los documentos o información solicitada.

O si bien el compromiso a las preguntas formuladas representa un sesgo que debe ser tomado en cuenta. No entender la pregunta, no conocer la respuesta, no querer proporcionarla, suministra el grado de incertidumbre o desconocimiento de la información. Constituye el reflejo directo de la variabilidad del fenómeno que se pretende analizar ya que la ausencia de las respuestas en base al diseño y la administración de una entrevista. En este sentido, se procede al diseño del modelo informativo para la gestión de la información y la documentación.

5.4. Ventajas del modelo informativo y explorar opciones para su mejoramiento.

Comprender la riqueza y complejidad del uso de la información en las instituciones es entender el entorno. De igual forma, es necesario valorar y evaluar el conocimiento, que se traduce en el capital intangible. Las necesidades de capacitación y actualización profesional se miden en virtud a los cambios y las percepciones de las personas que laboran en ellas. Ante las transformaciones, si existen desviaciones que afectan las tareas cotidianas y el fiel desempeño de las funciones.

De igual forma, es cuando se hace necesario en el desarrollo del diseño ubicar los conocimientos de los integrantes de la institución. Asimismo, el modelo requiere de las tareas que están compuestas por la descripción y organización y preparar el alcance, los requerimientos de los datos necesarios y relevantes.

Al levantar información el destino de las unidades de información se beneficia en función a la gestión de la información y la documentación. En este sentido, las decisiones a tomar son los cursos de acción en función a la información recabada, la autoevaluación, análisis interno de la institución y los cambios externos. Todos ellos deben realizarse con regularidad de tal forma que puedan corregirse o anticipar posibles obstáculos.

La investigación en la teoría de las organizaciones sugiere que las instituciones crean y utilizan información en tres áreas, en lo Político/Planificación, Administrativo y el de Formación / Capacitación. Asimismo, los procesos institucionales y su interacción es a través de la información donde se selecciona y expresa como: percepción y conocimiento. Una

institución u organización no puede prosperar sino prevé, crece, cambia y se adapta a un entorno cada vez más complejo y es extensivo a los profesionales de la Ciencia de la Información.

La utilidad y ventajas del modelo se centran en el contexto informacional. La información oficial se puede trabajar de una manera práctica y sencilla si comprendemos las dinámicas donde se desenvuelve y se adaptan a las realidades presentes en esas instituciones. Esta facilita a la gestión de la información y a la gestión documental, así como, que resulta un mecanismo idóneo para la difusión de la información especializada en las instituciones a través de sus servicios o unidades de información. Esboza las características actuales de lo que ocurre dentro de la institución. Permite que los involucrados estén al tanto de los objetivos de la institución y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de estos con información oportuna, pertinente y recurran a los servicios para la solicitud de sus necesidades.

Se crea consciencia entre los Ministerios de la importancia de suministrar información y a presentarla oportunamente, para trabajar en conjunto en la construcción de proyectos, con los cuales se contribuye al objetivo de la coordinación central, dirigida por los lineamientos de la Política Exterior diseñada para la República de Colombia por el Ejecutivo Nacional. De igual forma, reconoce y fomenta la comunicación. Hace posible transmitir la identidad y pertenencia a la institución por extensión a su Capital Humano representado por personal técnico, profesional, asesores y negociadores.

El instrumento y las unidades de información deben promover la retroalimentación de la comunicación e información bidireccional, contribuye a generar un clima de confianza, reduce la incertidumbre, genera las buenas relaciones y favorece al «*feedback*» entre su personal, promueve las negociaciones colaborativas e intercambio de conocimientos e información.

La mejora de la productividad de la institución. Al facilitar el intercambio de información y documentación valiosa, simplificando los canales burocráticos internos y los trámites administrativos. Un ejemplo se da en las comunicaciones internas pasan por una serie de pasos: se redacta del documento forma digital, luego se imprime un ejemplar original con copia, a esta se le asigna un número correlativo que ha de asentarse en un libro interno,

con el espacio asignado al asunto, nombre de la dirección, departamento e institución y o responsable a la cual se dirige, con la aprobación del director o coordinador del área con sello húmedo y firma en la actualidad las firmas digitales están presentes en algunas de las transacciones.

Posterior a ello, se envía por la mensajería convencional. Una vez recibido, este debe tener el sello y firma, junto al día y hora de recepción por el departamento al cual fue enviado, dirección, adscripción o entidad. Este se archiva de manera que se pueda cumplir con la formalidad documental de la institución. En la actualidad este sistema, de entrega formal, genera demoras en la respuesta a solicitudes de información de las direcciones o entes.

A partir del modelo, la información solicitada y las respuestas se coordinan *a priori* y que material documental ha de requerirse. *A posteriori* se dan las respuestas por los canales formales para dejar sentado la actividad documental de la institución.

Se fomenta la transición a los métodos digitales con mayor interactividad por parte del personal que se encuentra en diversos lugares geográficos y favorecen un espacio para la comunicación regular con intereses comunes a las temáticas y sus agendas, gracias a la familiaridad del modelo.

El modelo de información para gestión emplea el recurso a través de los medios que ya dispone. Proporciona la información a los negociadores y grupos técnicos o los responsables en la toma de las decisiones de las direcciones. Asimismo, se emplean los equipos, programas o aplicativos con la factibilidad técnica y operativa que ya posee la institución sin los gastos que representa de no contar con estos.

La mejor manera de observar el comportamiento de la institución, es por medio del análisis de los resultados; revelan la claridad las dudas o incertidumbre en la estructura de la institución, así como, de los procesos, el flujo de la información y las relaciones jerárquicas, de forma que es posible conocer y visualizar de manera sistémica la situación de la institución. Se valoran los logros alcanzados e identificar aquellas áreas que necesitan de apoyo para alcanzar las metas.

Las ventajas que ellas favorecen el intercambio de la información y la comunicación nacionales entendiéndose como los interministeriales y su extensión a los bilaterales. Se fomenta la interacción y las dinámicas de grupos multidisciplinarios, para la participación

en las negociaciones preparatorias y en los encuentros con los homólogos, la República de Colombia, a fin de lograr posiciones previamente concertadas y aceptadas por los equipos tanto técnicos como de negociación.

Facilita adaptarse a los cambios del uso de la información en la toma de las decisiones estratégicas, es cuando la Comisión da sentido en función a los cambios y el desarrollo en su medio interno y seguimiento a los eventos y dificultades por las que puede atravesar. Ayuda a motivar a los equipos técnicos y al personal. Al buscar contenido e información relacionado a su área de investigación, de manera tal, que el usuario pueda ver la totalidad de los contenidos que el archivo y el patrimonio histórico ofrecen, con el conocimiento y con la noción clara de las actividades funcionales de los Equipos Técnicos (ET).

Visibilidad a las unidades de información e interacción con la comunicación relevante, clara y oportuna a otras áreas estas son extensivas a vice ministerios, departamentos, dependencias, adscripciones, direcciones e instituciones con los que coordinan. Se integra al personal a las mesas técnicas en los proyectos. Aumenta la eficacia, la eficiencia y el rol que desempeña en la institución será valorado de forma positiva y así su percepción o autopercepción en su desempeño de las actividades. El valor del personal influye de forma directa en su nivel de productividad y capacidad de la respuesta.

Mejora el clima de la institución. Los investigadores, técnicos y profesionales desarrollan las relaciones interpersonales, crece el espíritu colaborativo y establece un puente para integrar a otros equipos multidisciplinarios. La regularidad de reuniones efectivas y fructíferas. Los equipos y mesas de trabajo se dinamizan cuando las reuniones, resultan efectivas y provechosas si están planificadas (Franco, 2004). De ahí la necesidad de realizar un seguimiento y continuidad en las relaciones con una agenda temática.

En cuanto a las opciones para el mejoramiento, debe alcanzar a las áreas de planificación y presupuesto, orientado a reuniones de equipos de trabajo. Es frecuente y en muchas ocasiones; las reuniones se efectúan sin seguir un proceso orientado para obtener lo mejor de ellas.

El seguimiento y la continuidad en los procesos de intercambio de información debe ser continua, las soluciones, planteamientos e inquietudes se presentan en reuniones previas en función a temas ya tratados con anterioridad. Aun cuando, estas ayudan a superar etapas

en las conversaciones, sin las desviaciones que usualmente se generan en reuniones eventuales o esporádicas.

Se hace necesario hacer hincapié en el entrenamiento, capacitación y actualización profesional en las áreas del conocimiento y orientado al área de competencia de las temáticas, deben estar orientados en función a las necesidades específicas de las direcciones los departamentos o adscripciones.

Promover la innovación, trata de la mejora continua de los procesos y los diferentes medios que permitan la comunicación e información, en la búsqueda de habilidades y herramientas que vayan más allá de las tradicionales, si bien es cierto que existe estas plataformas (por ejemplo: redes sociales internas, anuncios, vídeos, jornadas, encuentros, etc.). No es menos cierto, existe una o varias plataformas para el uso del correo institucional, es de notar que los usuarios perciben que la plataforma no es amigable o bien no están familiarizados con ella o por el contrario es un medio de control del sistema de correo e información institucional. Se hace la salvedad Modelo de Informativo de la CONEG al implementar el instrumento, no se apoyó en el uso de la plataforma institucional y de hecho en el cuestionamiento los entrevistados denotaron el uso de otros medios como más amigables que el institucional.

El alcance del instrumento las 22 instituciones que fueron convocadas todas interesadas en ser escuchadas que pueden hacer para mejorar la colaboración ministerial e interministerial. El uso de nuevas plataformas digitales de las informaciones escritas y visuales. Es necesario que puedan ser adaptadas a las actividades de cada institución, con las opciones disponibles e incorporarlas de acuerdo a los usuarios y los requerimientos. Es importante recordar lo valioso de los espacios de la comunicación formal e informal, virtual y aquellos que nacen de la espontaneidad.

El mejoramiento con las ventajas que ofrece las herramientas asistidas por computadora. Se hallan en la gestión de la Tecnología de Información (IT) hace posible que en un sistema semi automatizado. Asimismo, es posible emplear de manera que pueda auxiliar al personal técnico y profesional con las herramientas tecnológicas digitales, en la ardua tarea del levantamiento de la información vaciado y compilado. En este sentido, si el método para la recolección de la información es la entrevista como instrumento, reducen los

costos y tiempos de respuesta; proporcionan audio y video. Otros si el instrumento es la encuesta suministran en términos estadísticos y probabilísticos los resultados.

Sobre el diseño la selección de acuerdo a las características de los programas o aplicativos que se mencionan a continuación surgen como propuesta para mejorar los procesos.

- CADAC: «*Computer Assisted Data Collection*». Recolección de Data Asistida por Computadora. Herramienta automatizada para el levantamiento de datos.
- CAI: «*Computer Assisted Interviewing*» Entrevista Asistida por Computadora. Se trata de una herramienta que implica el uso de un aplicativo informático para la gestión con campos para la formulación de preguntas y el registro de las respuestas. Depende de la naturaleza intrínseca del proceso, el entrevistador debe ingresar de forma manual las respuestas y estas se incorporarán a una Base de Datos o formato diseñado para el proceso de la entrevista o el entrevistado puede sentarse en una computadora y escribir las respuestas a cada pregunta tal como aparece en un monitor o dispositivo portátil.
- CAPI: «*Computer Assisted Personal Interviewing*». Entrevista Asistida por Computadora. El entrevistador se reúne de manera presencial con un dispositivo electrónico portátil.
- CATI: «*Computer Assisted Telephone Interviewing*». Entrevista Telefónica Asistida por Computadora. Es la asistencia al usuario de forma intuitiva con el uso de la telefonía.
- CAWI: «*Computer Aided Web Interviewing*». Cuestionarios digitales distribuidos en línea-online. No hay barrera geográfica para su uso, si requiere de conectividad y acceso a Internet.
- EMS: «*Electronic Mail Survey*» Encuesta por medio de Correo Electrónico.

Esta lista de aplicativos para la automatización puede simplificar el proceso de recolección de la data, solo se han seleccionado los que refieren a métodos de entrevista y no los que asisten o auxilian a las encuestas. Es importante resaltar, no todas las personas se sienten cómodas con la interacción impersonal que estas suponen.

El método tradicional es PAPI: «*Paper and Pencil Interviewing*» o Entrevista con Papely Lápiz. Fue empleado en la aplicación del instrumento. Cabe destacar, que, con los métodos asistidos por computadora, así como el método tradicional, el diseño del instrumento y sus preguntas deben ser elaboradas con anterioridad.

El método tradicional de la entrevista permite omitir algunas de las preguntas, no obligatorias o no responder a estas. Sobre la implementación de redes sociales institucionales, si bien contribuye al desarrollo de una cultura digital en los entes; se ha observado en la investigación que no es utilizada por el personal que labora en la institución. Esta incluye la página institucional y correo institucional.

Sin embargo, facilita la interacción con los usuarios o al público que solicitan información a algunas de las dependencias, como: el «*Archivo histórico y Biblioteca*» del Ministerio para las Relaciones Exteriores.

Por otra parte, se recomienda la regularidad o frecuencia de las reuniones para el intercambio de información y la comunicación nacionales o bilaterales; esta fomenta la interacción y favorece las dinámicas de grupos multidisciplinarios, para su participación en las negociaciones preparatorias y en los encuentros con Colombia presenciales o virtuales a fin de lograr posiciones previamente concertadas y aceptadas por el cuerpo asesor, los equipos técnicos y de negociación.

Asimismo, la programación de reuniones interinstitucionales para el intercambio de conocimientos, estas experiencias y opiniones permite fortalecer los equipos técnicos internos y a los negociadores. Estas reuniones con las partes pueden definir objetivos claros, con pautas en el tiempo para el logro y las tareas a cumplir.

El intercambio de información mejora la gestión de la información y la documentación a través de sus unidades como el enlace con los organismos e instituciones que forman parte de la Administración Pública Nacional conformado por los Ministerios de la República Bolivariana de Venezuela. Mejorar como se implementan mecanismos de evaluación y seguimiento para ser aplicados a los procesos de la negociación que se realizan por los diversos órganos del Estado.

De igual forma se requiere mayor sinergia entre las instituciones venezolanas con relación a los temas prioritarios del cronograma de actividades con Colombia.

- Establecer claridad de objetivos, para el manejo efectivo de los temas.
- Procurar que los temas tratados en este cronograma de actividades correspondan a las áreas de trabajo de cada organismo y sean planteadas en base a prioridades e intereses de la República Bolivariana de Venezuela.
- Formación, capacitación e instrucción en temas de la delimitación del territorio y de interés común; lo cual ayudará a la coordinación política y diplomática e informativa de la agenda de trabajo hacia Colombia.
- Producto de la armonización de criterios. Es importante tomar en cuenta los elementos de la negociación y en este sentido; con la contraparte para el cumplimiento cabal de las obligaciones y compromisos, incluso si se acude a las instancias superiores, creadas a tal efecto.
- La modelo incentiva a la formulación de proyectos y técnicas de capacitación en las áreas de negociación, a partir de los cuales se planifican, preparan y se sinceran las relaciones. Se recomienda cursos, talleres de negociación y planificación estratégica interministeriales.
- Incorporar en la planificación presupuestaria de la Nación. Proporcionar los recursos financieros direccionados a las áreas temáticas de la agenda, con el propósito de cumplir con los compromisos pautados en los cronogramas de trabajo con las actividades de preparación. Incluye la capacitación y articulación lógica, al generar el conocimiento que se traduce en la mejora de la productividad pertenencia y compromiso. Procura la continuidad de la comunicación entre las partes involucradas, tanto a nivel interno y externo, como entre los dos Estados. Gestionar una vocería única de cada ministerio en los encuentros de trabajo y negociación, así como, de criterios.
- Considerar la automatización como apoyo al personal que levanta la información y debe someterse a análisis de la selección de los aplicativos para la institución.

Sin embargo, esto supone consideraciones por parte de los técnicos del TI y del presupuesto a corto y mediano plazo con la retroalimentación y capacitación del personal que llevaría el sistema al momento de implementar cualquiera de estos aplicativos, se debe

prever métodos alternativos que permitan el almacenamiento, recuperación de la información que a su vez que han demostrado permanencia y continuidad en el «*tiempo*» o que permitan puedan migrar a nuevos dispositivos con la posibilidad de recuperar la información ahí almacenada debido a que la tecnología está sujeta a la obsolescencia no por desuso sino por la insuficiencia en el desempeño de las funciones o a las actualizaciones o vida útil.

Se recomienda emplear servicios de almacenamiento y respaldo de los archivos digitales en la Nube¹⁸ sin la necesidad de los dispositivos físicos para el almacenamiento. Como, por ejemplo, el *Cloud Computing*: existen servicios gratuitos. Sin embargo, estos tienen un límite de información que puede ser almacenada de requerir más espacio suponen un costo que ha de considerarse. Debe acotarse no está exento de ciertos riesgos o desventajas en la seguridad informática como todo sistema que se encuentra en la web, son temas de más especificidad para prevenir las vulnerabilidades.

Otras por su parte, pueden estar sujetos a cambios de la gestión en la institución y se soliciten que sean otras empresas que ofrecen este almacenamiento o el término o cese de los servicios. A largo plazo, en términos de la recopilación de datos y almacenamiento tecnología Big Data o Macro Datos tienen la capacidad de procesar grandes cantidades de información con el uso de programas informáticos que se hallan estructurados e incluyen los no estructurados de forma remota alojados en servidores que pueden auxiliar en la toma de las decisiones.

Otro elemento a considerar, son los proyectos D9 Gobierno electrónico para intercambio intergubernamental. La unificación de comunicación e información de los servicios al ciudadano en una página o dirección URL de internet y la administración del Gobierno electrónico «e- gobierno» y en la posible extensión a futuro de proyectos para integrar modelos de información.

Asimismo, que promuevan el intercambio y acceso a la ciudadanía digital acceso a la información transparente, la gestión institucional y de los entes públicos. Los cambios

¹⁸ Permite guardar cualquier tipo de archivos en una infraestructura digital con la facilidad que permite la administración la recuperación y el respaldo de los archivos digitales.

sociales están modelando el mundo como lo conocemos y la influencia de las tecnologías repercute en lo cotidiano. De igual forma son variadas de acceso a la información, en los ámbitos donde se desarrollan.

Son opciones de trabajo, salud y la educación, estas influyen sobre los ciudadanos representan las sinergias e interacción de las instituciones quien deben responder con transparencia y prontitud. De ahí a la proyección internacional. Para finalizar, la versatilidad del modelo es la posibilidad de extrapolar su estructura a las situaciones o contextos de la información, la administración y la gestión de la información el conocimiento y la documentación, de ahí a la extensión a objeto de estudio para la investigación, diagnóstico y el análisis.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La gestión de la información y la gestión documental son los componentes clave para la correcta planificación estratégica en la función pública, el logro de los objetivos institucionales, la negociación, la toma de las decisiones en los ámbitos sujetos a los cambios constantes dentro de la Administración Pública Nacional, junto a la administración y estilo de liderazgo, los datos son la materia prima de la información y la comunicación. Requieren de una interacción constante y fluida de forma tal, de recoger información sobre el conocimiento anidado en la institución la gestión del conocimiento, aunado a la organización del conocimiento junto a la actualización profesional y la preparación de una generación de relevo apoyado en las personas que tienen más experiencia en seguimiento en el manejo de la temática relativa a las relaciones con otros Estados, es implícito y forma parte de la gestión de la información y gestión documental.

Los modelos informativos se hallan en otras áreas del conocimiento, más frecuentes, por ejemplo: en la medicina como es la interacción médico - paciente, para levantar la información necesaria para el diagnóstico y tratamiento, con la información recabada queda asentada en la historia médica del paciente. Sin embargo, no así como tema tratado a la

Administración Pública Nacional en su conjunto con la especificidad orientada a lo bilateral, aunado los constantes cambios del personal y transformaciones propias de las políticas.

Los logros y avances están en gran medida sujetos a una cohesión y concertación de ideas y las directrices representan como se ha mencionado el mapa o curso que ha de seguirse con la preparación y el conocimiento en aspectos referidos a las áreas de interés que deben ser detalladas para evitar los equívocos o ambigüedades que puedan exhibirse en el presente y que dictaminarán el futuro. Siguiendo estas pautas, se establecen las conclusiones con base a los objetivos de la investigación.

- a. Describir los pasos a seguir en el análisis del modelo para el levantamiento de información.

El levantamiento de la información refleja los aspectos más importantes como las fortalezas con las que cuenta la institución puede adaptarse al cambio externo y fomentar el crecimiento interno elementos clave con los que cuenta Venezuela, por ende, su capital intelectual. Los resultados, luego de la observación, análisis y diagnóstico exploratorios alcanzan a la aproximación del tipo de liderazgo, las necesidades de información, estructura jerárquica, la administración y esbozada en la percepción de los que allí laboran.

Si las transformaciones no están acompañadas de la información, las necesidades estarán reflejadas en las respuestas de las áreas temáticas y por extensión a las instituciones de la Administración Pública Nacional y así afectados en los encuentros de negociación y los intereses del país en los asuntos bilaterales.

Por lo desarrollado en esta investigación, los pasos para el modelo de información y la elaboración para el levantamiento son los siguientes:

- Planificación. Se realiza para definir cuál es el futuro, la proyección a lo deseado es a corto, mediano o largo plazo, lo que define a la visión. Se trata de encontrar y elegir cursos de acción para alcanzar metas u objetivos.
- Definir el objetivo: Se establecen los objetivos como punto de partida, con el fin de valorar las necesidades de información para la toma de las decisiones.
- Presentación de un informe: donde se detallan el alcance y se muestran las razones por las cuales es necesario levantar información: qué información se va

a requerir, el contexto y las características de los entes, actores involucrados, relaciones jerárquicas, organigramas pertenecientes al área a objeto de evaluar el entorno.

- b. Examinar las características del modelo informativo que apoya las actividades de la CONEG.

Se puede concluir que un modelo informativo se vale de un instrumento entrevista para levantar información externa es el seleccionado para su aplicación en torno al área de estudio. Va dirigido, a los que toman las decisiones o de acuerdo al actor o actores que estén involucrados.

Además, cada modelo informativo permite mejorar y profundizar en el tipo de información que se necesita y establecerá los criterios de acceso a la misma. Su diseño se apoya en las herramientas que proporciona las Tecnologías de Información donde se establece una Base de Datos (BD), lo cual permite contar con suficientes elementos de análisis, a los que se les puede aplicar indicadores o etiquetas que permiten la identificación.

- c. Exponer las ventajas del modelo informativo de la CONEG, explorando sus opciones para su mejoramiento.

La utilidad y ventajas del modelo se centran en el contexto informacional. La información oficial se puede trabajar de una manera práctica y sencilla si se comprende las dinámicas donde se desenvuelve y se adaptan a las realidades presentes en esas instituciones. Esta facilita a la gestión de la información y a la gestión documental, así como se esboza las características actuales de lo que ocurre dentro de la institución.

Se permite que los involucrados estén al tanto de los objetivos de la institución y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de estos con información oportuna, pertinente y recurran a los servicios para la solicitud de sus necesidades

En el caso de Venezuela, es colaborativa sustentado en los soportes documentales. La mejora continua y el deseo de capacitación en las personas que forman parte de la institución está presente, ahora se hace necesario dar un giro positivo al acceso de la información y favorecer a la comunicación con las herramientas tecnológicas de ahí; una

buena planificación estratégica, negociación, coordinación, innovación y el diseño abran el paso a canales de información más efectivos.

En consecuencia, el modelo informativo de la CONEG para la gestión de la información y la documentación como base para sus análisis situacionales fue analizado partiendo de un levantamiento de información donde se reflejaban los aspectos más importantes como las fortalezas con las que cuenta la institución, la cual puede adaptarse al cambio externo y fomentar el crecimiento interno elementos clave con los que cuenta Venezuela, por ende, su capital intelectual.

Por otra parte, la falta de claridad en el manejo de los temas bilaterales con Colombia, representado por las instituciones que interactúan, refuerza la debilidad de los entes a través de las Direcciones en torno al tema de la distribución jerárquica de trabajo y de supervisión de actividades, así como en el orden de comunicación e información entre las propias direcciones y adscripciones.

Para este análisis, se evidencia un desconocimiento en lo que se refiere a los mecanismos de control, evaluación y seguimiento de las actividades y personal de las Direcciones, lo que hace posible un debilitamiento no solo de los Planes Anuales de Trabajo, sino de los objetivos mismos de la Nación en torno al tratamiento de los temas y cronogramas de la agenda con Colombia. De ahí es la importancia de planificación estratégica como parte del modelo de información de la CONEG.

Asimismo, las áreas de interés o temática que adelanta las direcciones del despacho y de algunos ministerios se observó el logro de las relaciones más equilibradas, existentes con los homólogos, representan una relación más activa que con demás ministerios o entes ministeriales de la república. En este sentido, no sólo con los que toman las decisiones a nivel jerárquico, sino ante el personal que interactúa y percibe los cambios.

Todas las áreas analizadas percibieron que existe un cambio de la institución donde la falta de control, evaluación y seguimiento que permitan monitorear los avances y logros. Es evidente la utilización de nuevas tecnologías de información y disposición de actualización profesional por medio de talleres de capacitación.

Para finalizar, los modelos de información no son inmutables, pero si pueden mejorarse y extrapolarse a otros ámbitos y pueden ofrecer una guía a seguir ante la ausencia

de planificación estratégica, abren espacios para la comunicación y acceso a la información fomentan el intercambio de ideas, el trabajo en equipo, establecen criterios claros en donde se desenvuelven, la información favorece al conocimiento y la orientación en la búsqueda de la información.

Recomendaciones

De manera imperiosa, se requiere la fortalecer y proporcionar al personal de información relevante, oportuna, pertinente eficaz y eficiente, por extensión a los equipos técnicos y la retroalimentación de las unidades y los servicios de información.

Asimismo, esclarecer los mitos de la negociación con Colombia, dado que, se genera una brecha acerca de la ventaja de la parte colombiana con respecto a la de Venezuela, en base a la preparación y manejo de la temática de trabajo. Esto se puede lograr fomentando la planificación estratégica en base a preparación, coordinación y especialización de los que manejan una agenda temática; de igual forma es importante, crear un ambiente cooperativo para la negociación y el trabajo de los equipos técnicos, propiciando relegar el protagonismo de los negociadores.

Es necesario procurar una mayor coordinación y articulación de los equipos de trabajo venezolanos, con lo cual se elevarían los niveles de confianza entre éstos, coordinación que debe ser hecha además con los organismos nacionales, obteniendo una posición nacional para la negociación lo cual eventualmente mejoraría la capacidad de respuesta de los órganos ejecutores.

Debe además propiciarse la creación de una política de trabajo, a través de la cual se especifiquen los parámetros y medios para instrumentar una metodología aplicada al caso colombiano pues debe responder a las especificidades de la relación bilateral, que además de coherencia en la posición de los negociadores se asegure continuidad en los proyectos aun cuando sean cambiados los negociadores o bien los actores políticos que desempeñen los cargos de dirección; lo anterior se traduce en el diseño de un modelo que permita alcanzar la coordinación efectiva en una metodología planificada en función a los equipos de trabajo.

Las reuniones de coordinación deben realizarse a lo interno de las Direcciones con los equipos técnicos de trabajo y entre Direcciones, quien debe velar por el mantenimiento y acatamiento de los lineamientos de la política general de trabajo, de acuerdo a la nueva estructura y organización del MRE. En este sentido, es necesario incrementar las reuniones en torno al tema de Colombia y su frecuencia, así como participar permanentemente en los encuentros con Colombia para llevar un mejor seguimiento de los temas.

De la coordinación y cooperación entre las Direcciones de Despacho de la Cancillería venezolana, así como entre éstas y los demás Ministerios de la República se lograría una posición conjunta y vocería única. Igualmente es necesario mantener nexos firmes y positivos de orden interministerial, para establecer pautas de acción y seguimiento a las actividades a todo nivel con miras a mejorar y potenciar la posición de Venezuela en el marco de la negociación con Colombia; teniendo en cuenta los niveles de responsabilidad de los involucrados en el manejo de un cronograma de actividades y reconociendo al Ministerio de Relaciones Exteriores como brazo ejecutor de la política exterior de la nación, por parte de los demás entes de la Administración Pública Nacional.

En este sentido, con la apreciación anterior, es importante tener una frecuente y profunda interrelación con todas las Direcciones e instituciones responsables del tema colombiano, ya que un rápido y oportuno manejo de la información facilita el desarrollo de los fines planteados para la instrumentalización de una política de trabajo hacia Colombia.

Finalmente se debe tener en cuenta, un aspecto de orden administrativo el diseño de una política de trabajo hacia Colombia y el establecimiento de criterios comunes, lo que busca es lograr la continuidad en el manejo de temas, más allá de la rotación de los funcionarios, así como que la formación de una generación de relevo y propiciar su especialización a través de la actualización y capacitación profesional y técnica es algo que no debe ser postergado ni relegado en las prioridades de la Cancillería venezolana.

Se recomienda la necesidad de poseer una política de cooperación inter ministerial. Con intercambio de información más dinámica. Buscar la continuidad y permanencia en la conformación de los equipos de trabajo con integrantes de varias áreas del saber, disciplinarios y transdisciplinarios.

Lo anterior se sustenta en que esta falta de control y seguimiento, hace que no se cumplan correctamente los cronogramas de trabajo, que no se acaten los lineamientos de las autoridades en materia de preparación de eventuales acuerdos, o bien que se diluyan los esfuerzos de los comités de trabajo o técnicos; así como que la inexistencia de evaluaciones de resultados (misma que debe verse no en base a la efectividad de llegar a firmar convenios o acuerdos, ni en la cantidad de estos) no favorece a la realización de un análisis de los costos - beneficios, ni de valoración de procesos en aras de potenciar los aspectos positivos de éstos y procurar minimizar los impactos desfavorables en futuras actividades; al igual que favorece el seguimiento de un modelo incremental de toma de decisiones.

A modo de reflexión, si bien es entendido, la ciencia de la información, se encuentra el campo interdisciplinario donde puede abarcar estos temas. Llama la atención, de los modelos informativos están orientados más bien, a la medicina, finanzas, computación o la informática. E inclusive no se hallan en los criterios de búsqueda en la red quizás se deba a la especificidad o a la poca visibilidad.

En resumen, se recomienda un seguimiento regular para las actividades en función a los cambios constantes que experimentan las instituciones la Administración Pública Nacional donde se reafirmen la misión, visión y los objetivos estratégicos, las habilidades en la negociación colaborativa que en muchas situaciones se dan por entendidas, mas no así su resultado. Hacer hincapié de la importancia en la Gestión de la información, Organización del Conocimiento.

De la gestión a la preparación al trabajo de los futuros profesionales que consiguen contrastes en función a lo aprendido en las universidades y en los efectos directos en el campo laboral profesional, estos deben ir en paralelo.

REFERENCIAS

- Adams, Elizabeth. «*La gestión de los recursos de información: importancia, desafíos y responsabilidades.*» 2002.
- Amijo, Marianela. «Manual de Planificación Estratégica Indicadores de desempeño en el sector público.» 103. CEPAL, 2009.
- Angulo, Álvaro. *Sistema de Información Documental en una Organización*. Caracas, 2019.
- Aranbarri, Jon. «*Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyectos de I+D+i en institución avanzada en Conocimiento.*». Universidad de Cordoba, 2012
- Armijo, Marianela. *Planificación estratégica, indicadores de desempeño en la administración pública*. Santiago de Chile: Comisión económica para América Latina y el Caribe CEPAL., 2011.
- Betancourt, Diego Fernando. «Ingenio Empresa.» *Planificación Estratégica*. 27 de junio de 2019. <https://www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/#> (último acceso: 31 de agosto de 2021).
- Carrillo Duarte, Victoria. «La comunicación estratégica y sus profesionales.» *Revista Mediterránea de Comunicación*, 2014: 46.
- Carvalho, Andrea Vasconcelos. «Universidad de Zaragoza.» *Repositorio de la Universidad de Zaragoza Tesis Doctoral Ciencias de la Documentación*. 2013. <http://zaguan.unizar.es> (último acceso: 29 de junio de 2021).
- Castro, Pedro Marín. «Toma de decisiones asertivas para la gerencia efectiva.» *Universidad Militar de Nueva Granada*, 2014: 5-27.
- Choo, Chung Wei. «Environmental scanning as information seeking and organizational learning. » *Information Research, Information Studies University of Toronto* 7 (octubre 2001).
- Choo, Wei. *The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions*. New York: Oxford University Press., 2001.

- Conquist, Bjorn. «*Motivating attention in organizational*» Fourth European Conference on Knowledge Management. Oxford: Oxford University, 2003.
- Cronin, Blaise. *Gestión de la Información*. Londres: Taylor Graham, 1984.
- Cruaños, Jose Reig. «*Para una Teoría informativa del documento*». *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 2005: 13-42.
- Delgado, Esperanza Hernández. *Expresiones de cultura de paz en Colombia. Historia de sus significados en contextos de violencia y paz en Colombia*. PhD Tesis, Granada: Universidad de Granada, 2005.
- DePablos, Carmen, José Hermoso López, Santiago Romo Martín, y Sonia Medina. *Informática y Comunicaciones en la Empresa*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos, ESIC, 2004.
- Dollinger, Marc. «Environmental boundary spanning and information processing effects on organizational performance. » *Academy of Management Journal* 27 (1984): 351-368.
- Drucker, Peter Ferdinand. *Gerencia las nuevas responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: Ateneo, 1975.
- FAO. «Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.» *FAO Capacity Development*. 2013. <http://www.fao.org/capacity-development/resources/good-practices/en/> (último acceso: 28 de agosto de 2021).
- Fidias, Arias. *El proyecto de investigación*. Caracas: Epistemes, Orial Ediciones, 1999.
- Fothergill, Richard, y Ian Butchart. *Materiales no librarios en las bibliotecas*. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1992.
- Franco, Carlos. «Conducción de reuniones para la operación eficaz de los equipos de trabajo.» En *Equipos de Trabajo y Trabajo en Equipo.*, de Carlos Franco. Cali: Publicaciones Universidad Icesi, 2004.
- Friss, Ines Guerreiro. «Modelo para la Creación de entornos de aprendizaje, basados en técnicas de Gestión de Conocimiento.» *Tesis Doctoral*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid, 2003.

- Fucci, Marisol. «Modelo de gestión de los servicios informativos para optimar la cooperación y las relaciones interinstitucionales de la Universidad del Zulia.» *Revista de las Ciencias Sociales*, 2006.
- Gamboa, José Octavio, Celia Mendoza, Felipe Rafael Espinoza, y Antonio Sánchez Pereyra. *Manual de indización para las bases de datos, clase y periódica*. Distrito Federal: Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Bibliotecas, 2012.
- Gauchi, Verónica Risso. «Aproximación teórica a la relación entre los términos, Gestión Documental, Gestión de la Información y Gestión del Conocimiento.» *Revista Española de Documentación Científica*, 2012.
- Ghiglione. *Situations potentiellement communicatives et contrats de communication effectifs*. Paris: Verbum VII, 1984.
- González, Lia. *Bibli Post*. 18 de diciembre de 2018.
https://www.bibliopos.es/organizacion-archivos-clasificacion-ordenacion-instalacion/#Metodos_de_ordenacion (último acceso: 13 de Agosto de 2021).
- Habermas, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Taurus, 1981. Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. Maulecapan de Juárez Edo México: MCGRAW-HILL, 1997.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. DF. México: Mc Graw-Hill, 1997.
- Hinks, Ben, S.J Culley, y Chris Macmahon. «A Study of Issues Relating to Information Management across Engineering SMEs. » *International Journal of Information Management.*, 2006.
- Hope, Jeremy. *La gestión del conocimiento: impulse el conocimiento para obtener ventajas competitivas. Competir en la tercera ola: Los diez temas claves de la dirección en la era de la información*. Madrid: Gestión, 2000.
- Kendall, Eduard, y Julia Kendall. *Análisis y Diseño de Sistemas*. Ciudad México: Prentice Hill, 2000.

- Laudon, Kenneth, y Jane Laudon. *Sistemas de información gerencial*. México: Pearson Educación, 2012.
- López, José Yépez. *Manual de Ciencias de la Documentación*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya), 2006.
- López, Martín, Ana Emma. «E- Print Repositorio de la producción académica en Abierto de la UCM.» Universidad Complutense Madrid. s.f.
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/6997/1/FRONTERA.pdf> (último acceso: 18 de junio de 2021).
- Masid, Shaheen, y Gina Alwis. «*Transformation in managers' information seeking behaviour: a review of the literature.* » *Journal of Information Science*, 2006.
- Matos Lobos, Pablo Ignacio. «Researchgate.net.» Marzo de 2010.
https://www.researchgate.net/publication/337099609_Formas_de_la_comunicacion_en_las_organizaciones_La_'comunicacion_estrategica'_bajo_la_mirada_de_la_Teoría_de_Sistemas_Sociales (último acceso: 18 de febrero de 2021).
- Medina, Rhaiza, y Elizabeth Wright Lascurain. «*Agenda Colombia la información como instrumento.*» Informe, Caracas, 2006.
- Millán, Joaquín Tena, y Alessandro Comai. «*Los propósitos de la inteligencia en la empresa: competidora, cooperativa, neutral e individual.*» *El Profesional de la Información*, junio de 2001, 5 ed.: 48.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. *Guía Nacional de Vigilancia e inteligencia estratégica, Buenas prácticas para generar sistemas territoriales de gestión de VeIE*. Buenos Aires, 2015.
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. «Primera encuesta Mundial Realizada por la OMI.» Lima, 2012.
- Mintzberg, Henry. *La Estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel, 2012.
- Montejo, Yarelys Chávez, y Hilda Pérez Sousa. «*Gestión documental, Gestión de la Información y Gestión del Conocimiento: nociones e interrelaciones.*» *e-prints in library & information science*, 2012: 222.
- Morales, Elisa García. «Auditoría de información y mapa documental.» *Jornadas sobre gestión del conocimiento en las organizaciones*. Madrid, 2000.

- Muñoz, Antonio Cañavate. «Sistemas de información en las empresas.» *Hipertext.net Revista Académica sobre Documentación Digital y Comunicación interactiva*, 2003.
- Nonaka, Ikujiro, y Hirotaka Takeuchi. *La organización creadora del conocimiento: Como las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México DF: Oxford University Press; 1999. México DF: Oxford University Press, 1999.
- Núñez Guerrero, Yilsy María, y Carlos Rodríguez. «Gestión de los recursos intangibles en las instituciones de educación superior.» *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 2014: 65-77.
- Odiorne, George S. *Management by objectives: a system of managerial leadership*. New York: Pitman, 1974.
- Pifano, Hugo Álvarez. *El incidente internacional conocido con el nombre de “Crisis de la corbeta Caldas”*. 29 de diciembre de 2020. <https://codeiv.org/el-incidente-internacional-conocido-con-el-nombre-de-crisis-de-la-corbeta-caldas/> (último acceso: 18 de Jun de 2021).
- PNUD. *Manual de Planificación y seguimiento y evaluación de los resultados del Desarrollo*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009.
- Ponjuán Dante, Gloria. *Gestión de información en las organizaciones, conceptos y aplicaciones*. Chile: CECAPAI, 1998.
- PowerData. «PowerData.» *Gestión de Datos introspección*. 8 de junio de 2021. <https://blog.powerdata.es/el-valor-de-la-gestion-de-datos/tendencias-2021-datos-accionables-y-accesibles-información-relevante> (último acceso: 28 de agosto de 2021).
- Rodríguez, Karla Salas. «Gestión de la información en las organizaciones.» *Bibliotecas Revistas Académicas de la Universidad Autónoma*, 2002: 19-34.
- Rojas Mesa, Yuniet. «De la gestión de información a la gestión del conocimiento.» *ACIMED*, 2006.
- Sánchez Vanderkast, Egbert. «Políticas de Información: el amplio espectro de la investigación.» Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológica de Universidad Autónoma de México., 2005.

- Sanz, Elías Casado. «*Necesidades informativas y estudios de usuarios.*» Madrid: Pirámide, 1996.
- Scheinsohn, Daniel. *El Poder de la acción y la comunicación estratégica.* Buenos Aires: Granica, 2000.
- Shannon, C., y W. Weaver. *The mathematical theory of communication.* Chicago: University of Illinois Press, 1949.
- Simón, Fernando Ramos. *Introducción a la Administración de Información.* Madrid: Proyecto Editorial Ciencias de la Información, Editorial Síntesis S.A., s.f.
- Stambauli, Andrés. «PRODAVINCI.» 22 de noviembre de 2020.
<https://prodavinci.com/concepcion-y-desarrollo-del-estado-moderno-venezolano-a-lo-largo-del-siglo-xx/> (último acceso: 25 de agosto de 2021).
- Tarchov, Valentina. *Documentos Relativos a Colombia y Venezuela.* Caracas: Arte, 1983.
- Tironi, E., y A. Cavallo. *Comunicación estratégica. Vivir en un mundo de señales.* Santiago: Taurus, 2007.
- UNESCO. «Directrices para la preservación del patrimonio digital.» *UNESCO Biblioteca digital.* march de 2003. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000130071_spa (último acceso: 16 de 3 de 2022).
- UNESCO. *Estrategias generales para la negociación.* Caracas: Centro UNESCO para la Formación en DDHH Ciudadanía Mundial de la para la Cultura de Paz, 2009.
- Venezuela, Colombia. «*Acta de San Pedro Alejandrino.*» Acta suscrita entre ambos países, Santa Marta, 1990.
- Watzlawick, Paul. *Teoría de la comunicación humana.* Barcelona: Herder, 2005.
- White, Martin. *Intelligence Information Management: from strategies to action.* London: Ed, 1985.

ANEXOS

ANEXO A

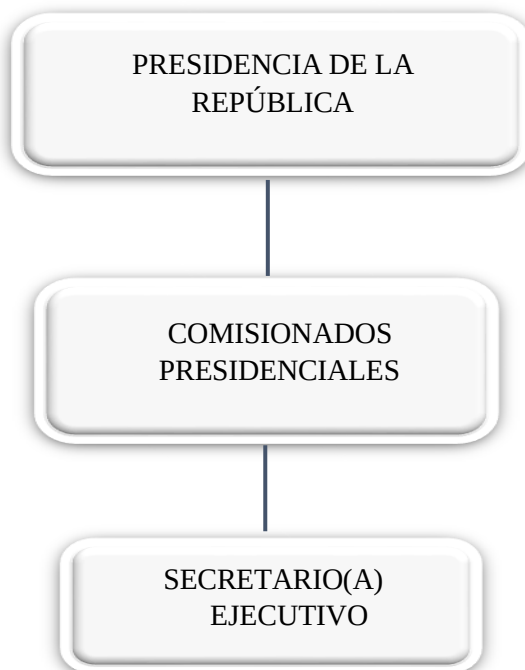
Tabla 1. INSTRUMENTO ENTREVISTA

1. ¿Cuáles son las áreas de competencia de su Dirección que considera tienen relación con Colombia?
() SI () NO
2. En caso afirmativo, indique sobre qué asuntos:
3. Al llevar a cabo las actividades desempeñadas por su Dirección para el logro de los objetivos planteados en agenda, su relación jerárquica de trabajo y de comunicación se da con:
4. Teniendo en cuenta los temas que adelanta su dirección, ¿cuáles son sus organismos homólogos en Colombia?
5. En función de la respuesta anterior, especifique cuáles son los temas con Colombia que aborda su Dirección:
6.- Al llevar a cabo las actividades desempeñadas por su Dirección para el logro de los objetivos planteados en agenda, su relación jerárquica de trabajo y de comunicación se da con:
7.- Teniendo en cuenta los temas que adelanta su dirección, ¿cuáles son sus organismos homólogos en Colombia?
7.1.- En el mismo orden de ideas, con cuáles Ministerios, instituciones u organismos se relaciona Ustedes en Colombia y Venezuela para desempeñar sus labores.
8.- Normalmente, ¿cuáles son los canales de comunicación utilizado por Ustedes?
() Correo Electrónico () Correo Físico
() Vía Telefónica () FAX () Reuniones
9. ¿Con qué frecuencia sostienen reuniones con la contraparte colombiana?
() Mucha () Poca () Muy poca () Ninguna

10.- ¿Cuál fue la última actividad realizada con la contraparte colombiana?
11.- ¿Cuáles son sus mecanismos de seguimiento y control en el desarrollo de las actividades de la agenda?
12.- ¿Cómo califica la posición adoptada por parte de Colombia con relación a los Tratados o Acuerdos logrados en sus temas de trabajo?
13.- ¿Quiénes han sido los negociadores de Colombia?
14.- ¿Cuál es la calidad de los negociadores colombianos?
15.- ¿Considera que Venezuela tiene debilidades con respecto a Colombia en las Negociaciones?, ¿cuáles?
16.- Considera que Venezuela tiene fortalezas con respecto a Colombia en la negociación de sus temas, ¿cuáles?
17.- ¿Cuáles son los intereses de su Dirección en base a sus temas de trabajo?
18.- ¿Cuáles considera su Dirección son las aspiraciones de Colombia en sentido general?
19.- ¿Cuáles son las aspiraciones de Venezuela?
20.- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar el manejo de los temas que Usted lleva?

ANEXO B

Gráfico 1. COMISION PRESIDENCIAL PARA LA DELIMITACION DE AREAS
MARINAS Y SUBMARINAS CON LA REPÚBLICA DE COLOMBIA
(CONEG)²⁴
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (1990-2002)

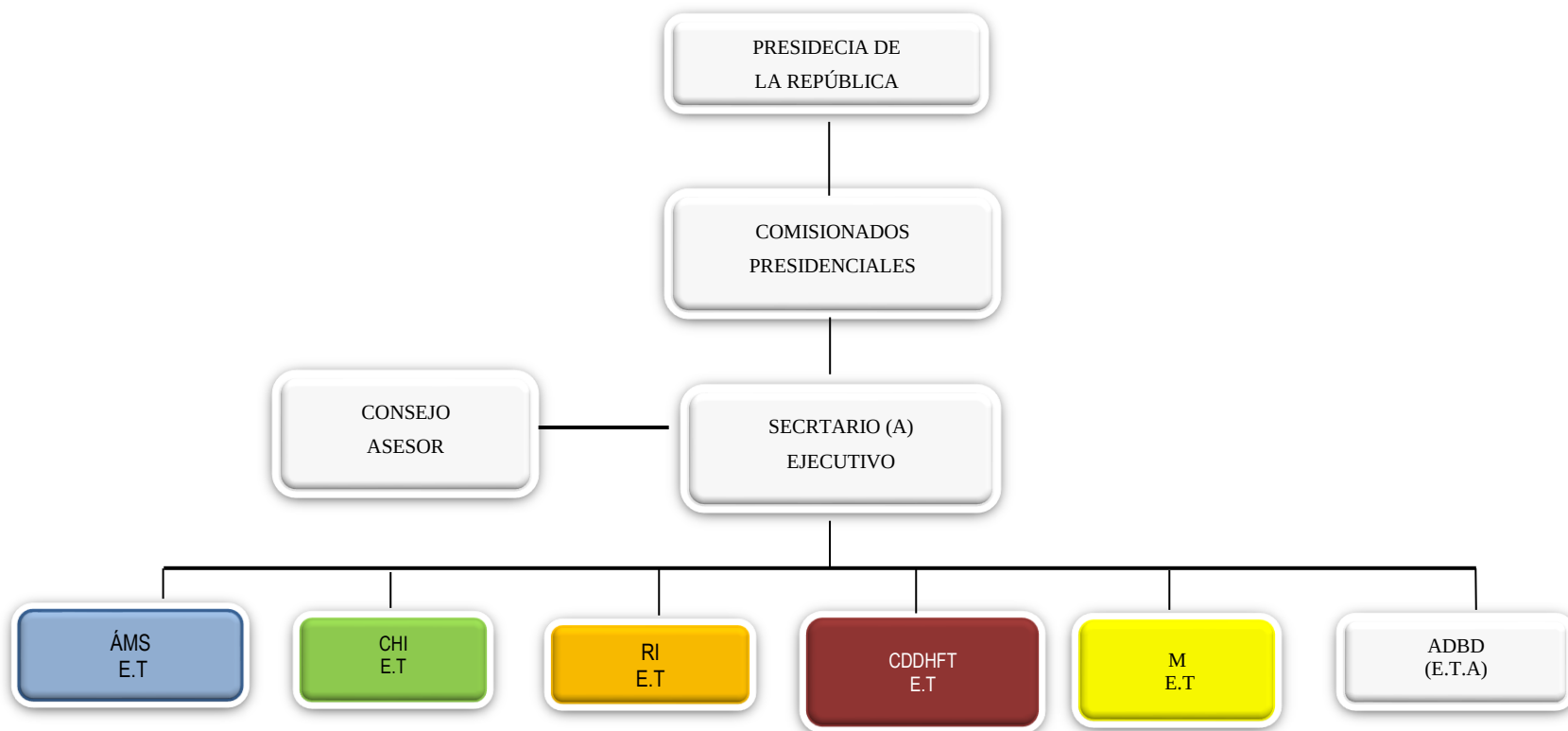


Estructura Organizativa original de la Comisión Negociadora, la CONEG creada a raíz de la «Crisis de la Corbeta ARC Caldas» lleva a Venezuela y a Colombia a suscribir el «Acta de San Pedro Alejandrino» marzo 1990. Para tratar los asuntos pendientes en materia de Delimitación. La estructura está conformada por el Presidente de la República, tres Comisionados Presidenciales y un secretario ejecutivo.

²⁴ Fuente: Elaborado por el autor(a).

ANEXO C

Gráfico 2. Comisión Presidencial para la Delimitación de Áreas Marinas y Submarinas con la República de Colombia (CONEG).
Estructura Organizativa (2002-2018) ²⁵

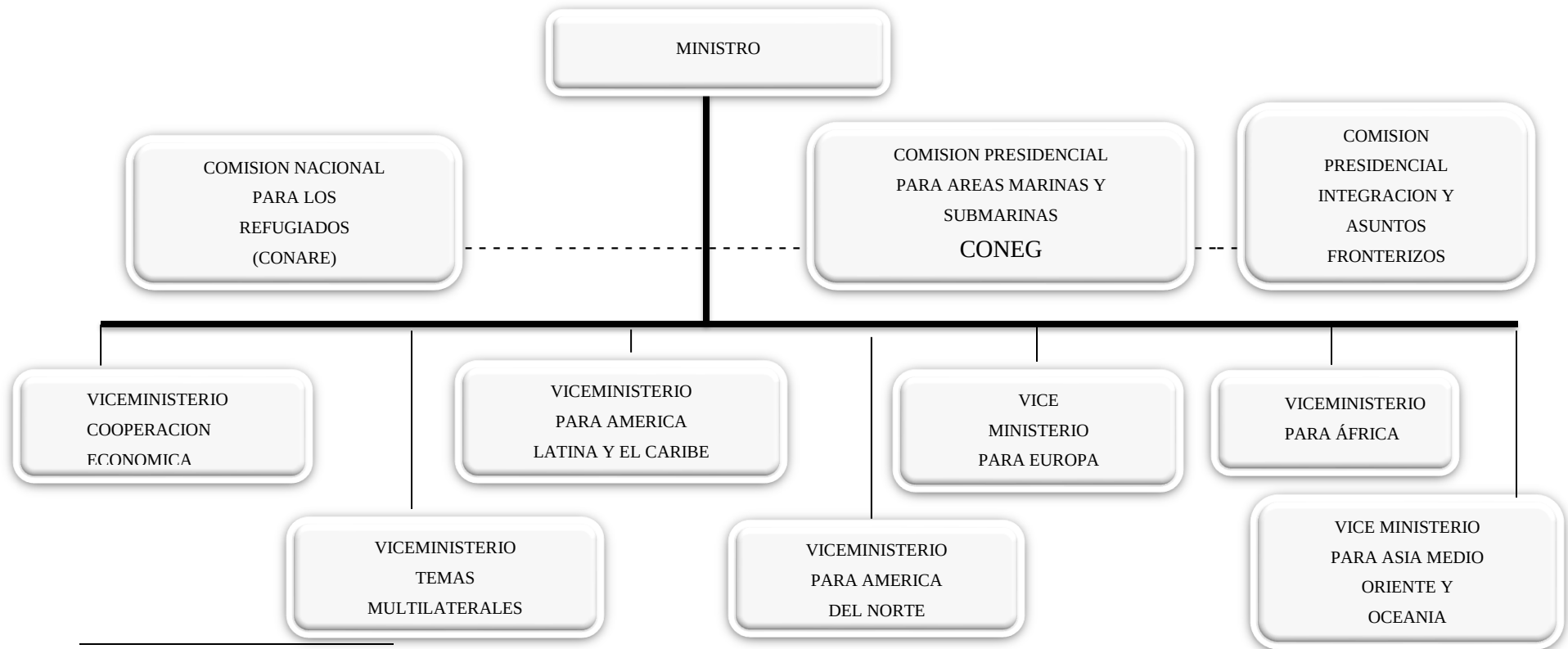


²⁵ Fuente: Elaboración por el autor(a). Las abreviaturas, Equipo Técnico (ET) obedecen a la creación de cinco grupos técnicos por área temática y uno que apoya a todos. Los colores Azul para las Áreas Marinas y Sub-Marinas AMS, Verde: Cuencas Hidrográficas Internacionales CHI, Anaranjado: Ríos Internacionales RI, Rojo la Correcta Demarcación CD, Amarillo: Migraciones MI, identificación documental de cada tema. Sin color para el Equipo Técnico de Apoyo E.T.A. La estructura compuesta por tres Comisionados Presidenciales, dos técnicos por área y tres técnicos en Equipo Técnico de Apoyo.

ANEXO D

Gráfico 3. Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores (MPPRE)

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 2018 ¹⁹

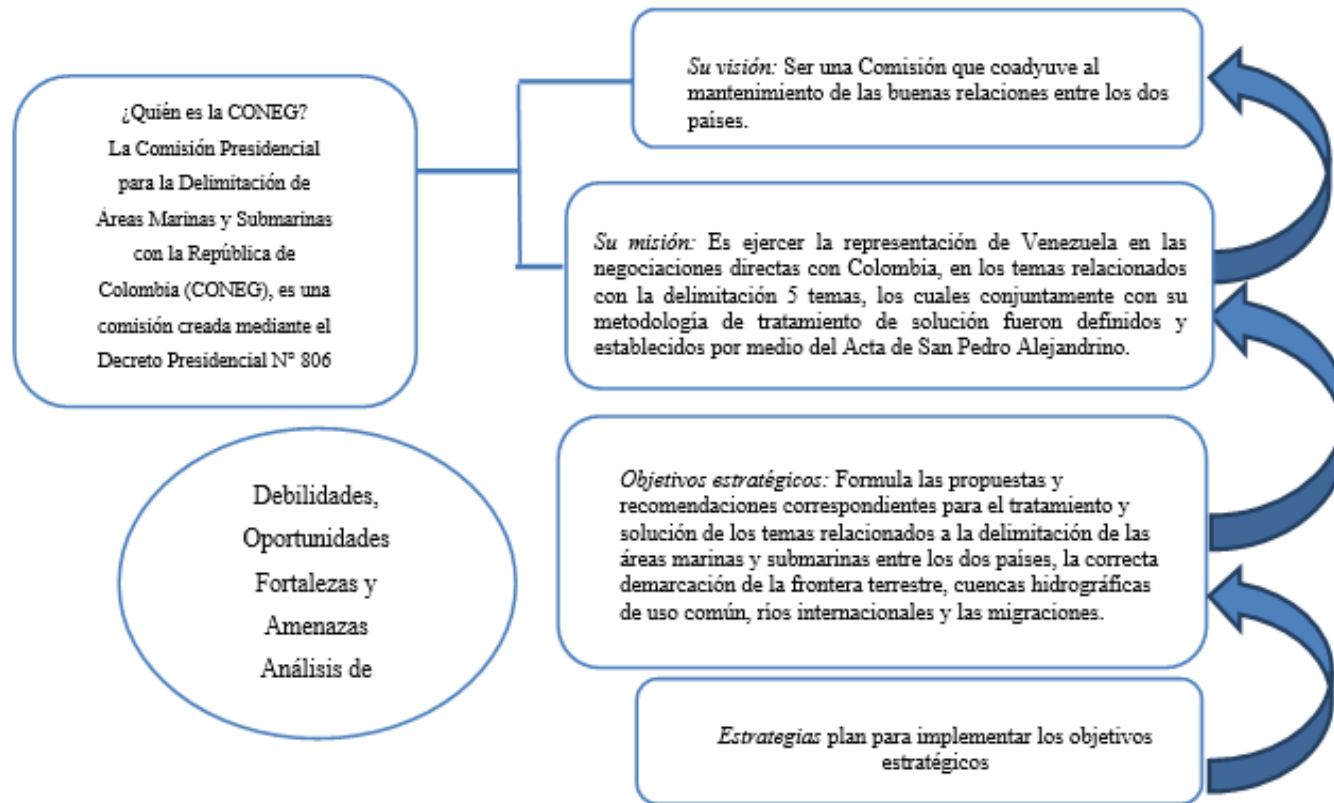


¹⁹ Fuente: Elaboración del autor. En la estructura del Ministerio de Relaciones Exteriores (MPPRE) se incorporan 2021: Cuatro (4) Vice Ministerios, representado por un viceministro. El Caribe antes formaba parte del Vice Ministerio para América Latina y el Caribe, el Vice Ministerio para la Comunicación, Viceministerio para Economía y Cooperación Internacional, Viceministerio para Asuntos Multilaterales, formaban parte de las Direcciones del Ministerio.

* Leyenda: La línea segmentada, representa a las Comisiones que trabajan en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores.

ANEXO E

Figura 1. Etapas de la Planificación Estratégica de la CONEG ²⁰



²⁰ Fuente: elaboración del autor(a). La planificación estratégica se realiza por medio de una serie de cuestionamientos necesarios para identificar las: debilidades oportunidades fortalezas y amenazas.

ANEXO F

Figura 2. MATRIZ DOFA CONEG²¹

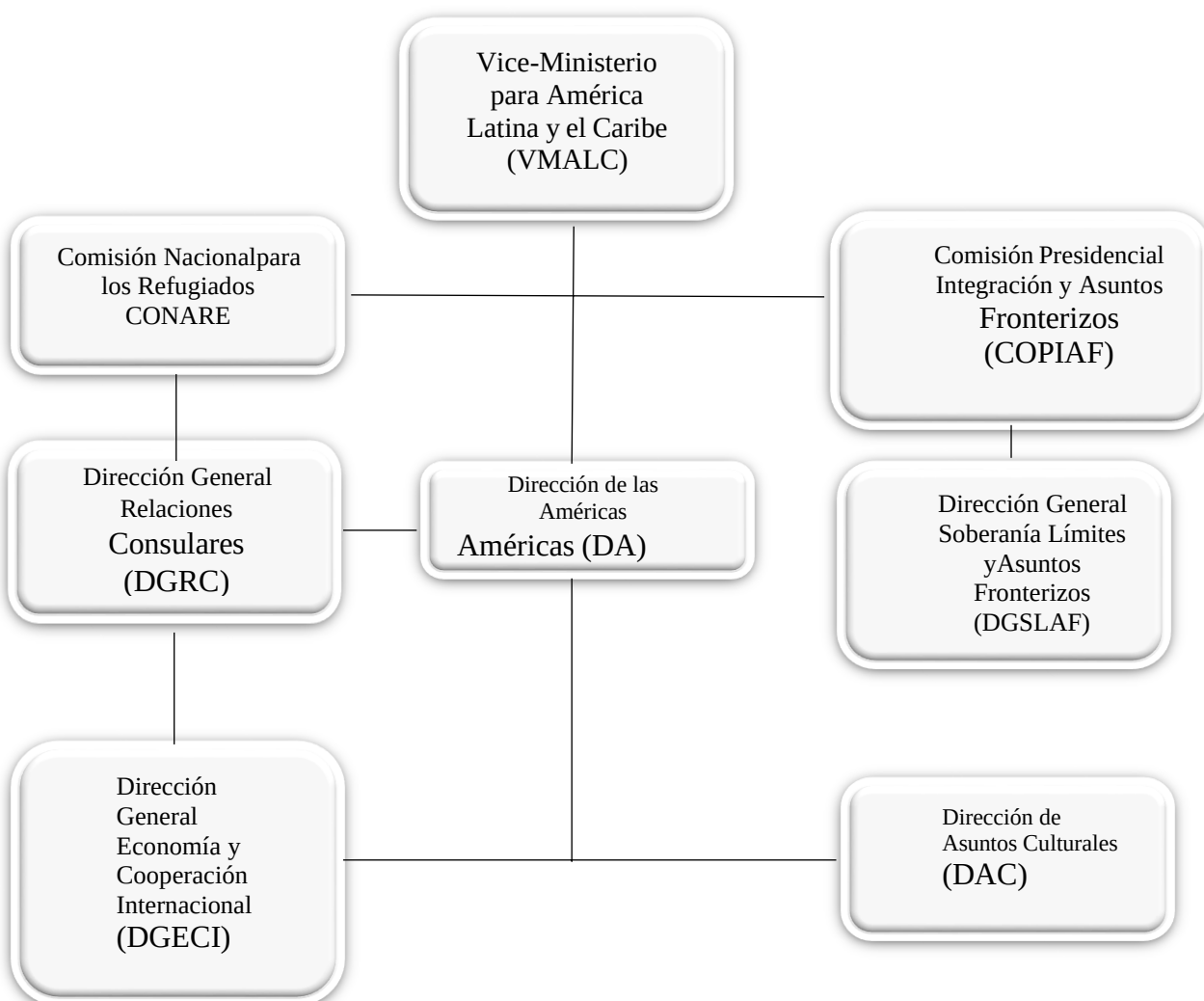
Interno	
Debilidades	Fortalezas
Cambio continuo de los Comisionados.	Los equipos técnicos se capacitan con regularidad. Conocimiento sobre la temática de negociación y delimitación. Cohesión y trabajo en equipo. Buena comunicación y retroalimentación entre los Equipos Técnicos. Capacitación y actualización profesional y técnica.
Externo	
Amenazas	Oportunidades
Los homólogos colombianos.	El soporte documental, necesario preparado y ordenado, ante las Instancias Internacionales, ajustado al Derecho Internacional, para respaldar la postura de Venezuela sobre el Golfo que lleva su nombre. Se plantean los escenarios posibles, con toda la información disponible.

Los cambios de los comisionados tienden a estar sujetos a cambios del personal, sin embargo, la especificidad de estas áreas temáticas ha hecho que los comisionados opten por no cambiar al personal, para no irrumpir la continuidad de los temas de negociación. He incorporen a estudiantes de diversas áreas del conocimiento para capacitarse.

²¹ Fuente: Elaboración del autor(a). La matriz DOFA o análisis FODA herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada.

ANEXO G

Figura 3. MPPRE DIRECCIONES ²²



Vice ministerios, direcciones y departamentos del Ministerio de Relaciones Exteriores que tienen relaciones bilaterales con Colombia.

²² Fuente: Elaboración del autor(a). Entes ministeriales donde fue aplicado el instrumento entrevista a lo interno de la CONEG.

ANEXO H

Figura 4. ASUNTOS PENDIENTES

FRONTERA TERRESTRE ²³



La frontera terrestre está representada por una serie de hitos comenzando por el Hito 1, Castilletes - borde del mar, hasta el número 38 Rio Negro, representados en círculos con los números correlativos. Son los asuntos pendientes de la frontera terrestre que incluyen los ríos internacionales. Los sectores identificados y la enumeración representan a los ríos transfronterizos, forma parte de la temática que maneja los equipos técnicos de la CONEG, en coordinación con la Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos DGSLAF.

²³ Fuente: Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos DGSLAF. Asuntos pendientes en la frontera terrestre entre Colombia y Venezuela

Tabla 1. Instrumento aplicado al Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores. MPPRE. Vaciado de datos del instrumento entrevista CONEG.

1.1 Viceministerio para América Latina y el Caribe.

Preguntas	VICEMINISTERIO PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE
1	Seguimiento de los asuntos políticos, económicos y sociales que involucran la relación bilateral. Actividades de coordinación.
2	a) Políticos b) Cooperación c) Soberanía, Límites y Asuntos Fronterizos
3	NO CONTESTÓ
4	El Despacho del viceministro que le correspondan los asuntos sobre Venezuela (América Latina)
5	▪ Embajadas ▪ Consulados
6	▪ Correo Electrónico ▪ Correo Físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones
7	✓ Mucha * Con la frecuencia que las relaciones bilaterales asignen o le correspondan.
8	I Reunión de Alto Nivel de la COBAN (1 de julio de 2005 Bogotá-Col)
9	▪ La Recepción de comunicaciones, su tramitación. ▪ La permanente comunicación con las direcciones. ▪ Las actividades de coordinación ante eventuales Reuniones Bilaterales.
10	NO CONTESTÓ
11	Aquellas Realizadas de acuerdo a la Reunión de Altos Comisionados COBAN-Colombia
12	NO CONTESTÓ
13	Falta de Seguimiento en algunos casos
14	Sí, en el tema energético
15	Estrechar las relaciones políticas y sociales con Colombia, estableciendo relaciones de amistad y cooperación, en base a criterios de integración sólidos.
16	NO CONTESTÓ
17	NO CONTESTÓ
18	Aumentar la cantidad y frecuencia de las reuniones en torno al tema de Colombia

Tabla 2. Comisión Presidencial para la Integración y Asuntos Fronterizos.

preguntas	COMISIÓN PRESIDENCIAL PARA LA INTEGRACIÓN Y LOS ASUNTOS FRONTERIZOS
1	Todas. La razón de ser de este organismo.
2	a) Ambiente b) Asuntos Consulares c) Comercio d) Cultura e) Educación f) Saludos cordiales, Infraestructura g) Seguridad
3	▪ Viceministro para América Latina y el Caribe (Comunicación) ▪ Presidente COPIAF (jerárquica)
4	COPIAF (Dirección de Soberanía MRE)
5	▪ Viceministros ▪ Comisionados Presidenciales
6	▪ Correo Electrónico ▪ Correo Físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones
7	✓ Mucha *Semanalmente vía correo electrónico, teléfono y fax trimestralmente. Encuentros y reuniones.
8	XXXIII Reunión Binacional COPIAF (5y 6 de mayo de 2005 San Cristóbal, Táchira)
9	▪ Trabajo del equipo de funcionarios profesionales
10	Pro-Activa
11	Antonio González- secretario ejecutivo COPIAF
12	▪ Nivel Académico: Alto ▪ Nivel Diplomático: Embajador ▪ Nivel Político: Muy comprometido
13	➤ Carencia de coordinación ➤ Falta de investigación ➤ No hay continuidad en directrices ➤ Inconsistencia en la argumentación ➤ Desconocimiento de políticas integrales ➤ Superficialidad en la negociación
14	La gran mayoría de los temas son propuestos por Colombia quien tiene más necesidades que Venezuela, pero esta fortaleza no se manifiesta, ni se utiliza.
15	Tratar los temas bajo el concepto de una Cultura de Paz y una posición integracionista.
16	Llevar a término los temas de Agenda y negociar en las mejores condiciones.
17	Fuera de los temas de cuencas, no se perciben claramente los objetivos de la negociación ni de “aspiraciones.”
18	a) Efectiva coordinación, haciendo que el personal vinculado a los temas se reúna una vez al mes. b) Capacitar al personal en “negociación” c) Lograr que el personal profesional participe y opine. Todo se centra en los directores

Tabla 3. Tabla Dirección General de Política Internacional/ Dirección de las Américas

preguntas	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA INTERNACIONAL / DIRECCIÓN DE LAS AMÉRICAS
1	Coordinar, facilitar y hacer seguimiento de temas políticos de interés bilateral. Centralizar los temas de tipo económico, cultural y de fronteras para evaluar integralmente sobre el estado de las relaciones.
2	a) Análisis de Pol. Interna b) Análisis de Pol. Exterior c) Análisis de geopolítica y asuntos estratégicos d) Seguimiento a los compromisos y decisiones Presidenciales e) Seguimiento a los compromisos MRE
3	▪ Viceministro para América Latina y el Caribe ▪ DGECI ▪ COPIAF ▪ CONEG
4	Ministerio de Relaciones Exteriores
5	▪ MRE Colombia ▪ Direcciones MRE Venezuela (DGSLAF, DGECI, DGAC, DGAAC) ▪ COPIAF ▪ CONEG
6	▪ Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones
7	✓ Mucha *Esta Dirección participa en reuniones con Colombia en calidad de apoyo. La frecuencia de estas reuniones está determinada por la coyuntura
8	I Reunión de Alto Nivel de la COBAN (1 de julio de 2005 Bogotá-Col)
9	▪ Solicitud de información a Direcciones del MRE responsables de temas específicos. ▪ Contacto permanente con la Embajada de Venezuela con Colombia. ▪ Análisis de documentos oficiales, trabajos académicos y prensa.
10	Cooperación. Insistencia en temas que son de su interés
11	Ministro RREE Viceministro Directores Política/ economía Otros.
12	Eficientes y hábiles
13	Sí. Venezuela actúa de manera reactiva. No cuenta con un eficiente y oportuno manejo de la información. Falta de coordinación entre las diversas Direcciones del MRE de coordinación y otros órganos de la Administración Pública.
14	Capacidad de reacción y respuesta inmediata en situaciones de crisis y emergencia.
15	Puntual y cabal cumplimiento de compromisos y decisiones adoptadas. Manejo de información actual, completa y veraz.
16	Negociaciones sobre el Golfo. Disipar el método y decisiones adoptadas. Manejo de información actual, completa y veraz.
17	Que Colombia asuma sus responsabilidades con respecto a temas de seguridad y defensa, migratorios y ambientales en la frontera (ilegales, desplazados, contrabando de combustibles y vehículos, narcotráfico, secuestro, etc..).
18	Una más frecuente y profunda interrelación con todas las Direcciones e Instituciones responsables de temas sobre Colombia. Rápido manejo de la información. Permanente participación en los encuentros con Colombia a objeto de llevar un mejor seguimiento de temas. Acceso a fuentes de información diversas.

Tabla 4. Tabla Consejo Nacional para los Refugiados CONARE

preguntas	CONSEJO NACIONAL PARA LOS REFUGIADOS
1	Todo lo relacionado con la materia de refugio. Tramitar los documentos de identificación, a los refugiados. Formación y capacitación en la materia.
2	a) Aplicación de los Ttdos. Int. b) Ejecución del Memorándum de Entendimiento c) Capacitación y Difusión del Conflicto colombiano y sus consecuencias- Talleres d) Casos de repatriación voluntaria e) Actuación de los Organismos Internacionales
3	▪ Viceministro para América Latina y el Caribe ▪ Ministro de Relaciones Exteriores
4	Chancillería colombiana y red de solidaridad social
5	▪ ONIDEX-MIJ ▪ Dirección General de Protección Civil y de Administración de Desastres-MIJ ▪ CUFAN ▪ Defensoría del Pueblo de Colombia ▪ Chancillería de Colombia ▪ ACNUR de Venezuela y Colombia
6	▪ Correo Electrónico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones
7	✓ Mucha *Hasta la presente fecha se han celebrado todas las reuniones programadas en fecha acordada. Las autoridades encargadas de ejecutar el Memorándum de entendimiento se reúnen de 4 a 6 veces al año, aproximadamente.
8	III Reunión de las Autoridades Ministeriales y Operativas encargadas de aplicar el Memorándum de Entendimiento se llevó a cabo los días 11, 12 y 13 de agosto de 2005, en el Palacio de San Carlos de la Ciudad de Bogotá- Colombia
9	Reuniones constantes con la delegación venezolana, la cual permite defender los intereses de Venezuela al negociar y exigir el cumplimiento a Colombia de lo acordado previamente.
10	En general la Delegación Colombiana demuestra satisfacción en relación a los acuerdos y proyectos conjuntos logrados durante las Reuniones Binacionales. Sin embargo, Colombia evade su responsabilidad de atención conjunta a los desplazados al acudir directamente a los Organismos Internacionales (ACNUR-CICR) siendo esta la segunda vía prevista en el Memorándum d Entendimiento.
11	Embajadora María Victoria Díaz de Suárez- Chancillería Dra. Fabiola Castillo- Vicepresidencia Colombia Dra. Doris Alzate- Red de Solidaridad Social Segundo secretario Martha Patricia Medina- Embajada de Colombia
12	En general todos los negociadores de al Delegación Colombiana son funcionarios de alto nivel y dominan muy bien el tema de su competencia
13	En lo que respecta a la Comisión que me honro en presidir la mayor debilidad que posee es la falta de recursos económicos para desempeñar sus funciones y la dificultad de acceder a los funcionarios de alto nivel de otros órganos del Estado venezolano, que también deben presentarle colaboración a la CNR por tratarse de un asunto de interés común (PNIDEX-DP-MP-MD-entre otros). En lo personal considero de vital importancia continuar con las Reuniones Internas para tratar las agendas con Colombia y adoptar una estrategia común.
14	Las Autoridades Ministeriales y Operativas conscientes de la importancia e implicaciones a efecto de la negociación se reúnen previamente a efecto de definir la posición nacional sobre el tema.
15	Que los acuerdos a los que se lleguen sean los más provechosos para el Estado Venezolano. En este sentido se han brindado facilidades al Gobierno de Colombia para que participe en la atención conjunta de sus connacionales desplazados en territorio colombiano que llegan a la frontera venezolana.

16	Tratar de imponer sus intereses a Venezuela y evadir su responsabilidad frente al número de personas desplazadas en territorio colombiano que llegan a la frontera venezolana huyendo del conflicto interno colombiano
17	Lograr el respeto y ejecución de los acuerdos suscritos entre Colombia y Venezuela, tal cual como fueron firmados, en caso de incumplimiento por parte de Colombia que quede sentado en Acta.
18	Que la Delegación de Venezuela se siga preparando como lo ha hecho hasta ahora, de tal forma que se puedan defender los intereses de la República Bolivariana de Venezuela con gran profesionalismo.

Tabla 5. Dirección General de Relaciones Consulares.

preguntas	DIRECCIÓN GENERAL DE RELACIONES CONSULARES
1	Todo lo relacionado a las Actuaciones Civiles realizadas por los CONSULADOS y Embajadas acreditados en la República de Colombia, Permisos y Licencias Fronterizas, otorgamiento de Visas, Autorización de Menores.
2	a) Permisos y Licencias Fronterizas b) Expedición de Visados- Decisión 603-CAN c) Autorización de menores d) Todo lo referente a la Zona de Frontera entre Colombia y Venezuela.
3	▪ Ministrtro ▪ Viceministro ▪ Director General
4	La Dirección de Asuntos Consulares, el Ministerio del Interior y el DAS.
5	▪ Ministerio de Relaciones Exteriores ▪ Ministerio del Interior Colombia ▪ MIJ Venezuela ▪ DIEX (Venezuela) y DAS (Colombia)
6	▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones
7	✓ Mucha * Con la finalidad de llegar a un Acuerdo a la brevedad posible, ya que la presión de la Cancillería colombiana y los medio s de comunicación de Colombia es fuerte y requieren respuestas urgentes.
8	Reunió del 20 de febrero de 2005, Bogotá, Colombia. Reunión del 01 de marzo de 2005, Cúcuta, Colombia. Reunión del 5 y 6 de mayo en San Cristóbal, Edo. Táchira. Reunión del 01 de julio de 2005, Bogotá, Colombia.
9	Puntos de Información, Puntos de Cuentas, Minutas, Notas, Fax, llamadas telefónicas.
10	Actualmente se están cumpliendo las posiciones adoptadas y se hace el seguimiento respectivo a los temas tratados.
11	Embajador Director General de Relaciones Consulares DIEX Ministerio del Interior y de Justicia
12	Están muy bien preparados y lo más importante traen criterios unificados, uniformes y con poder de decisión para suscribir cualquier Acuerdo.
13	Sí, falta de unidad en las opiniones y no tenemos capacidad de decisión.
14	No, al momento de sentarse en la mesa de negociación, no tenemos criterios unificados.
15	Solventar a la brevedad posible la situación actual de los Permisos Fronterizos, así como el ingreso de Turistas, vía terrestre establecido en la Decisión 603 de la Comunidad Andina.
16	La prioridad de Colombia en los momentos actuales es conseguir mayor flexibilización en el otorgamiento de los Permisos y Licencias Fronterizas, en materia consular.
17	Tratar de coordinar con las autoridades nacionales competentes para llevar un mejor control del ingreso y salida de los extranjeros en el país.
18	Mayor coordinación entre los organismos nacionales competentes.

Tabla 6. Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos.

	DGSLA F ²⁴ A	DGSLAF B	DGSLAF C		DGSLAF D
1	Soberanía, Límites y Asuntos Fronterizos	Delimitación, Demarcación, Soberanía Territorial y Marítima, Asuntos de Fronteras	Soberanía Fronteras, Terrestres, Marítimas y Fluviales Asuntos Fronterizos Integración Andina		Límites, Demarcación, rutas Geodésicas, Aspectos de Soberanía y Asuntos fronterizos.
2	a) Seguimiento y Apoyo a Problemas de contrabando y extracción de combustible b) Temas de Integración Fronteriza c) CEBAF d) Interconexión Vial (Venta del carbón)	a) Demarcación b) Delimitación c) Soberanía Territorial y Marítima d) Asuntos Fronterizos	a) CAN, ZIF, CEBAF, COMAF, PPIAF, D545 b) Comisión de Cuencas c) Infraestructura Puentes Internacionales d) Contrabando de Combustible e) Interconexión gasífera f) Interconexión fluvial Orinoco Meta g) Incidentes fronterizos		a) Puentes Internacionales b) Cuencas Hidrográficas c) Zona de Integración Fronteriza d) Centros Binacionales de Atención en Frontera. e) Incidentes Fronterizos entre otros...
3	Jefe de Departam ento, Jefe de División, Director de Fronteras y Director General.	1.- jefe de Departamento 2.- jefe de División 3.- director de línea 4.- director general	1.-Jefe de departamento 2.-Jefe de división 3.- Director de fronteras terrestres y marítimas 4.-Director general de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos 5.-Consulta a oficina de Asesora		Jefe de División Director de fronteras Marítimas Director General Accesoria jurídica cuando así lo requiera actividad de acuerdo al tema específico.
4	NO CONTES TÓ	Ministerio de Relaciones Exteriores Ministerio de la Producción y del Comercio Min. Finanzas SECODE NA CUFAN SENIAT ONIDEX MIJ	Ministerio Relaciones Exteriores ECOPETROL CONEG COPIAF		Dirección de Soberanía y Asuntos Territoriale s
5	a)Ministerio de Energía de Venezuela y Colombia	MRE MPD MF	<u>Vzla</u> MINFRA - SECOD ENA	<u>Col</u> INVIA- MRE- DIAN	MINFRA – MARN – ONIDEX- MSDS – MPC

²⁴ Dirección General de Soberanía Límites y Asuntos Fronterizos (DGSLAF): se realizaron cuatro entrevistas por el número de temas y personas que los trabajan en esta Dirección.

	b)ECOPETROL (Col) c)PDVSA (Vzla) d)Secodena-CUFAN-CNF	Viceministro de Seguridad Ciudadana	ONIDEX – MIJ - INTIT SASA – CUFAN-MEP-MPD-MS-SENIAT Gobernación Táchira, Ministerio de la Defensa	DAS-INVIMA Gobernación Norte de Santander ECOPETROL	– MPD CODENA CUFAN y el resto de los entes del Edo. COPIAF CONEG Direcciones Generales P.I. ECI Chancillería – DIAN INVIAS DAS SALUD entre otros.
6	▪ Correo Electrónico ▪ Vía Telefónica ▪ Reuniones	▪ Correo Electrónico ▪ Correo físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones	▪ Correo Electrónico ▪ Correo físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones	▪ Correo Electrónico ▪ Correo físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones	
7	✓ Poca * Atender la agenda de temas previstos	✓ Mucha * De acuerdo al cronograma bilateral se llevan a cabo las reuniones.	✓ Poca Depende de los encuentros Presidenciales y las tareas deducidas de esos encuentros	INCOMPLETA La frecuencia la impone la agenda bilateral.	
8	Reunión del Comité Técnico Binacional (Comité Logístico) para el tratamiento del Contrabando de combustible en la frontera entre ambos países.	Reunión de demarcación	IV Reunión del Equipo Técnico Binacional para el CEBAF en Macarao el día 08 de julio de 2005	IV Reunión del Equipo Técnico Binacional para el CEBAF de Paguachon el día 08 de julio de 2005	
9	Los estipulados por el Ministerio	NO CONTESTÓ	Coordinador de Reuniones Solicitud de opiniones y observaciones Elaboración de cuadros sinópticos de observaciones.	A través de reuniones consultas convocatorias solicitudes e información opinión observaciones Mantener la coordinación con los diferentes de acuerdo al tema	
10	No se logra aún tratado o acuerdo alguno, solo se conversa	NO CONTESTÓ	NO CONTESTÓ	NO CONTESTÓ	

	entre técnicos de las Empresas petroleras y los Ministerios respectivos. Sin embargo, la posición colombiana es carente de reciprocidad y deslealtad.			
11	a) Julio César Vera (Min. Minas)	a) director general de Fronteras MRE b) Embajador de Colombia acreditado en Venezuela	MRE COPIAF CONEG	Director de Soberanía de Colombia Presidente y secretario ejecutivo de COPIAF Presidente de la CONEG Canciller principalmente
12	Se desconoce, por el hecho de que quienes negocian la materia energética por parte de Venezuela son autoridades del ministerio de Energía y Petróleo.	Excelentes, debido a que son funcionarios especialistas en el área, con años de experiencia, que cumplen los lineamientos del <u>Estado</u> colombiano, independientes del Gobierno de turno a fin de garantizar la defensa de su Soberanía territorial.	Los negociadores colombianos se caracterizan por ser excelentes y mantener un funcionario permanente en el tema.	Excelentes conocedores del tema Mantienen sus negociadores claves en temas como demarcación y cuencas
13	Se desconoce, por el hecho de no poseer información relacionada con los avances de la negociación.	Si considero que Venezuela tiene debilidades en las negociaciones debido a que en algunos casos los funcionarios responsables de los temas son removidos lo cual retrasa la estrategia de la República Bolivariana de Venezuela en las negociaciones.	Las debilidades de Venezuela frente a Colombia es el constante cambio de los funcionarios que manejan determinado tema porque entonces se rompe la continuidad en la negociación	Tenemos buenos negociadores sin embargo los cambios permanentes a nivel institucional dificultan a veces llevar

14	Sí, y se deberían aprovechar mejor, al menos para el caso del combustible.	NO CONTEST Ó	En este momento Venezuela debería sacar provecho de presidir la CAN considerándose esto como una fortaleza que ofrece ventajas frente a las negociaciones en el marco de la integración andina con Colombia.	Muchas El enfoque de la globalidad es sumamente importante porque conlleva para Vzla abordar los temas que tienen una alta prioridad para el interés nacional la soberanía y la integridad territorial.
15	Acordes a la defensa de la integridad y soberanía nacional.	Garantiza el cumplimiento de sus tareas asignadas de acuerdo a su competencia.	Preservar la soberanía territorial Vigilar la correcta demarcación Coordinar la integración fronterizos Conservar posición de estado frente a determinados temas	Demarcación y límites Cuencas Hidrográficas Zonas de integración y CEBAF en el marco de la integración fronteriza Atender los problemas fronterizos efectuando las coordinaciones necesarias con los entes del Edo.
16	Lograr de cualquier manera obtener beneficios de manera unilateral muy lejanos a la posición ganar-ganar de la negociación a que se puede llegar.	NO CONTEST Ó	NO CONTESTÓ	Las aspiraciones están dadas por el interés nacional
17	Beneficiar al poblador fronterizo venezolano con un suministro seguro de combustible y acorde a los espacios de integración binacional, propiciar mecanismos para tal fin.	Defender la Soberanía, la Territorialidad y el sentido de pertenencia de los venezolanos.	El protagonismo Regional y mundial	Avanzar en cada uno de los temas y compromisos adquiridos al alto nivel en función de los intereses nacionales y en beneficio de los habitantes y el desarrollo fronterizo nacional

18	Hacer revisión semanal con los organismos involucrados para detectar fortalezas y debilidades surgidas en la medida que se avanza en las negociaciones.	Mis recomendaciones personales serían: Dejar la improvisación en las negociaciones y coordinar internamente a los organismos nacionales de manera de fijar una posición nacional, <u>sin Protagonismos</u> personales que dejan mucho que desear en las negociaciones internacionales y que comprometen a la República.	Mantener seguimiento y control permanente Destacar la importancia de algunos ministerios en coordinar determinados temas Que no se rompa la continuidad del tema ante la ausencia o inasistencia de un determinado funcionario	Profundizar en el estudio análisis e investigación en c/u de los temas. Mantenerse actualizado e informado Efectuar reuniones intercambio de opiniones y/o ideas de manera más frecuente con los entes del Edo. Formación de personal que se especialicen en temas muy específicos. (CAN-IIRSA...)
----	--	--	---	--

Tabla 7. Tabla Dirección de Asuntos Culturales.

preguntas	DIRECCIÓN DE ASUNTOS CULTURALES
1	Sectores: Cultural, Educativo y Deportivo Planificación, estudio, participación, conclusión y ejecución de los Acuerdos y Convenios en materia educativa, cultural y deportiva; ejecutar tareas de coordinación, seguimiento y evaluación de las correspondientes Comisiones Mixtas y programas de Intercambio que los desarrollen, entre Venezuela y Colombia. Así como todo lo establecido en las Declaraciones Conjuntas, Comunicados Conjuntos suscritos por la República con ese país
2	a) Elaboración de Acuerdos y Convenios en las áreas educativas, culturales y deportivas, así como dar el seguimiento al “Convenio Básico de Cooperación Cultural entre el Gobierno de la República de Venezuela y el Gobierno de la República de Colombia” en su artículo VIII. b) Seguimiento y cumplimiento del Programa de Intercambio Cultural, Educativo, Científico y Deportivo entre la República Bolivariana de Venezuela y la República de Colombia, así como otras actividades de intercambio cultural no incluidas en el mismo. c) Seguimiento de la ejecución de los temas acordados en el área de Cultura y Educación en la “XXXIII Reunión Binacional de la Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos–Copiaf.” d) Seguimiento a la ejecución Conforme al artículo 5 (párrafo cuarto) del Acta de San Carlos, el cual adoptó un Programa General de Trabajo y prioridades para el periodo julio-diciembre de 2005. De la Comisión Binacional de Alto Nivel Venezuela-Colombia efectuada en Bogotá, 1 de Julio de 2005. e) Coordinación con el Ministerio de Educación Superior para la elaboración del “Proyecto Interinstitucional en Educación Superior entre el Ministerio de Educación Superior de la República Bolivariana de Venezuela y el Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia, para ser ejecutado por la Universidad Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) por Venezuela y la Universidad de los Llanos (UNILLANOS) por Colombia. f) Coordinación para la celebración de la VII Reunión de la Comisión Mixta Cultural y Educativa venezolano-colombiana, para el 2007. Seguimiento y canalización de las correspondencias recibas de las solicitudes en general de nuestra Embajada y los Consulados en Colombia. ➤ Seguimiento y canalización de las correspondencias recibas de las solicitudes en general de nuestra Embajada y los Consulados en Colombia.
3	Con los directores de Relaciones Internacionales de los siguientes Ministerios: ▪ Tania Delgado, directora general de Convenios y Cooperación del Ministerio de Educación Superior. ▪ Adriana Tovar, directora de Relaciones Internacionales (E) Ministerio de Educación y Deportes. ▪ María Eugenia Inojosa, directora general de la Dirección del Despacho, Ministerio de la Cultura ▪ Alberto Murillo, director general Sectorial de Relaciones Internacionales (E) Consejo Nacional de la Cultura (CONAC), y sus entes tutelados ▪ Ricardo Fong key, director general de Cooperación Nacional e Internacional, Ministerio de Economía Popular. ▪ Víctor Ovalles, Coordinador de Asuntos Internacionales (E) Centro Nacional Autónomo de Cinematografía (CNAC). ▪ Guillermo Briceño Porras, director general, Archivo General de la Nación y secretario ejecutivo de la COPIAF. ▪ Oswaldo Narváez, director de Relaciones Interinstitucionales, Instituto Nacional de Deportes ▪ Carlos E. Herrera M, Profesional de Asuntos Internacionales y Cooperación Técnica, Consejo Nacional del Niño y del Adolescente. ▪ Arístides Medina Rubio, presidente, Instituto Autónomo Biblioteca Nacional. Nota: cuando esta Dirección lo considera necesario se hacen comunicaciones a la firma de nuestro viceministro, Eustoquio Conteras, viceministro para América Latina y el Caribe y al Señor ministro, Alí Rodríguez Araque.

4	Por lo general nos comunicamos con notas verbales a la Embajada de Colombia acreditada en Venezuela para que ésta lo canalice con la Cancillería Colombiana; son los organismos nacionales competentes los que se comunican con sus homólogos colombianos, solo en algún. caso particular se hace, pero no es lo usual.
5	a. Ministerio de Educación Superior. b. Ministerio de Educación y Deportes. c. Ministerio de la Cultura d. Consejo Nacional de la Cultura (CONAC), y sus entes tutelados e. Ministerio de Economía Popular. f. Centro Nacional Autónomo de Cinematografía (CNAC). g. Archivo General de la Nación h. Secretaria Ejecutivo de la COPIAF i. Embajada de Colombia acreditada en Venezuela j. Embajada de Venezuela en Colombia y los respectivos Consulados k. COPIAF l. COBAN. m. Cancillería Colombiana. n. Instituto Nacional del Deporte Otros (Min Salud, Participación Popular y Desarrollo Social, etc.)
6	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones
7	✓ Poca La Comisión Mixta se celebra cada 2 años y solo nos reunimos con motivo de las visitas del Señor presidente y de los Cancilleres; de resto solo mantenemos comunicación vía escrita o telefónica.
8	Encuentro de los ministros de Relaciones Exteriores de Venezuela, Alí Rodríguez Araque y Colombia, Carolina Barco Isakson, con motivo de la celebración de la Primera Comisión Binacional de Alto Nivel Venezuela – Colombia, COBAN, efectuada en Bogotá - Colombia, el 1 de Julio de 2005.
9	Elaboración de Comunicaciones, fax, Correo Electrónico, Vía Telefónica.
10	Cuando le interesa un tema en particular la parte colombiana es muy receptiva y proactiva, pero cuando no es de su interés, en lo inmediato, su capacidad de respuesta es casi nula.
11	a) Díaz Tafur, Juana Inés, Vice Ministra de Educación Preescolar Básica y Media b) González López, Mauricio, director. de Sob. Territorial y Desarr. Fronterizo. c) Antonio González Castaño, secretario ejecutivo de la Comisión Presidencial de Integración y Asuntos Fronterizos Colombo-venezolanos d) Carlos E. Garzón González, Rector Universidad de los Llanos, (Unillanos). e) Vargas Juana, Coord. del Programa de Atención a Fronteras. M.E f) Elssa Bernal, Escritorio Venezuela – Dirección de América
12	De alto Nivel, amplio conocimiento técnico y con técnicas de negociación, por lo cual se hacen fluidas las negociaciones, son receptivos, pero, como es natural, tienden a que la negociación sea llevada de su lado, pero al final acceden, no es tan difícil como a veces se cree.
13	Debilidades propiamente dichas No, solo que queda de parte del negociador venezolano tener un amplio conocimiento de Colombia, de su historia sus procesos evolutivos en general, no solo de los temas con los cuales se va a negociar sino de manera global, eso permite en algún momento de la negociación destacar nuestro interés y puede conducir a buscar salidas favorables hacia Venezuela. Hasta donde tenemos entendido los que llevan el tema Colombia conocen bien la materia.
14	Hay Cocimiento de los temas Culturales, Educativos y Deportivos; existe una identidad cultural muy similar en algunos aspectos, sin perder de vista las diferencias culturales existentes, por lo cual el conocer a la contraparte da ventajas, pero también es verdad que ellos conocen a los venezolanos y también saben cómo pensamos, así que la fortaleza es compartida.
15	Ver respuestas 1 y 2.
16	Venezuela es una prioridad para Colombia, por lo cual las relaciones, basadas en intereses mutuos, se orientan según las circunstancias; hoy en día el tema energético más que cualquier otro, es su mayor interés y además resolver las diferencias y problemas en

	la frontera, en lo que se refiere a los temas educativos, culturales y deportivos, el interés es fortalecer aún más las relaciones bilaterales.
17	Mantener una buena relación con Colombia; no debemos olvidar los problemas que tenemos en las cuencas aguas abajo, guerrilla, narcotráfico, secuestro, entre otros, que si bien son problemas de Colombia también nos afectan, por lo cual debemos trabajar aún más en la búsqueda de soluciones en beneficio de los dos países.
18	Me permito sugerir y elevarlo a la consideración del viceministro en primera instancia, no solo como viceministro, sino como secretario ejecutivo de la COBAN, convocar a una reunión interinstitucional de Alto Nivel a los viceministros de resto de Ministerios para Seguimiento a la ejecución Conforme al artículo 5 (párrafo cuarto) del Acta de San Carlos, se adopta el presente Programa General de Trabajo y prioridades para el periodo julio-diciembre de 2005. De la Comisión Binacional de Alto Nivel Venezuela – Colombia efectuada en Bogotá, 1 de Julio de 2005, con la finalidad de buscar una solución a la falta de capacidad de respuesta de los organismos nacionales competentes, al cumplimiento y buscar un canal de comunicación más expedito, pues no siempre obtenemos respuesta de los mismos y al parecer es una problemática no solo de esta Dirección General sino del resto de las Direcciones.

Tabla 8. Tabla Dirección General de Economía y Cooperación Internacional.

preguntas	DIRECCIÓN GENERAL DE ECONOMÍA Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL				
1	Lo relativo al seguimiento y evaluación en materia de cooperación en las distintas áreas y elevar propuestas acordes a los resultados de la información recabada. La comisión Binacional de Alto Nivel; las visitas presidenciales; Comisión Mixtas y reuniones técnicas binacionales se encuentran entre las competencias de esta dirección.				
2	a) Cooperación Energética (Interconexión gasífera, Oleoducto / Poliducto; Interconexión Eléctrica y contrabando de combustible) b) Cooperación Comercial e Inversiones (Mecanismos de Asuntos Puntuales, Macro Rueda y Mecanismo de Pago. c) Cooperación Técnica y Científica d) Cooperación en materia salud e) Cooperación ambiental f) Cooperación Agrícola g) Cooperación Económica				
3	<table border="0"> <tr> <th>Relación jerárquica</th><th>Relación Comunicacional</th></tr> <tr> <td>Ministerio de Relaciones Exteriores América Latina y el Caribe Viceministro para América Latina y el Caribe Directora de Cooperación Internacional Dirección d las Américas Jefe de División para América Latina Fronterizos</td><td> Despacho del viceministro para Cooperación Internacionales Direc..Política Internacional / Direc Soberanía, Limites y Asuntos Ministerios ejecutores de los proyectos CONEG – COPIAF </td></tr> </table>	Relación jerárquica	Relación Comunicacional	Ministerio de Relaciones Exteriores América Latina y el Caribe Viceministro para América Latina y el Caribe Directora de Cooperación Internacional Dirección d las Américas Jefe de División para América Latina Fronterizos	Despacho del viceministro para Cooperación Internacionales Direc..Política Internacional / Direc Soberanía, Limites y Asuntos Ministerios ejecutores de los proyectos CONEG – COPIAF
Relación jerárquica	Relación Comunicacional				
Ministerio de Relaciones Exteriores América Latina y el Caribe Viceministro para América Latina y el Caribe Directora de Cooperación Internacional Dirección d las Américas Jefe de División para América Latina Fronterizos	Despacho del viceministro para Cooperación Internacionales Direc..Política Internacional / Direc Soberanía, Limites y Asuntos Ministerios ejecutores de los proyectos CONEG – COPIAF				
4	Ministerio de Relaciones Exteriores / Dirección de Cooperación Agencia colombiana de Cooperación Internacional (ACCI)				
5	En Venezuela la mayoría de los Ministerios de la Administración Publica a) Ministerio de Energía y Petróleo b) Ministerio de las Industrias Ligera y Comercio c) Ministerio de Agricultura y Tierras d) Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales e) Ministerio de Infraestructura f) Ministerio de Salud g) Ministerio de Alimentación h) Ministerio para la Economía Popular i) Ministerio de Industrias Básicas y Minería (MIBAN) j) Organismos como CADAPE, CONATEL k) Embajada de la República Bolivariana de Venezuela en Colombia En Colombia Ministerio de Relaciones Exteriores de la República de Colombia Agencia Colombiana de Cooperación Internacional				
6	▪ Correo Electrónico ▪ Correo Físico ▪ Vía Telefónica ▪ FAX ▪ Reuniones				
7	✓ Mucha *Participación en las reuniones bilaterales contempladas en las visitas del Presidente Canciller Viceministro las reuniones de las Comisiones Mixtas de Cooperación Técnica y Científica reuniones de Comisiones Técnicas Bilaterales (ej. Energéticas fronterizas etc.) y a nivel de la COPIAF				
8	La primera Reunión de la Comisión Binacional de Alto Nivel (COBAN) celebrada en la ciudad de Bogotá el 01 de julio de 2005.				

9	Reuniones interinstitucionales comunicaciones Bay fax /correo electrónico / oficio llamadas telefónicas informes de Embavenez Colombia información proveniente de los Ministerios y organismos de la Administración Pública asistencia a las reuniones de los distintos temas de cooperación internacional.
10	Poca respuesta en temas de cooperación en las ares tales como cooperación técnica y científica salud ambiental entre otros.
11	Ministro de Relaciones Exteriores de Colombia Viceministro de Relaciones Exteriores Los ministros de acuerdo a su área de trabajo Agenda Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI)
12	Buena capacidad negociadora
13	Si. Elevar el nivel de confianza entre el equipo negociador venezolano. Falta coordinación entre los Ministerios y organismos de la Administración Pública que adquieren compromisos internacionales que resulta en una agenda poco efectiva frente a Colombia. Necesidad de Información oportuna. Priorizar los temas (desorganización a nivel de ejecución)
14	Proceso democrático que se desarrolla en forma pacífica País que cuenta con los recursos especialmente financieros provenientes de los recursos naturales Posición geoestratégica privilegiada y de integración no supeditadas a intereses foráneos con in programa propio.
15	Desarrollo Económico y Social del país. Apoyar una política exterior comprometida en el proceso de transformación y reformas que adelanta el Estado venezolano Promover con Colombia el interés nacional Fortalecer nuestra soberanía en las áreas políticas, económica, social, consular y territorial.
16	Lograr compromisos por parte de Venezuela a corto plazo y bajo presión aprovechando nuestras debilidades.
17	Promover el interés nacional y fortalecer la soberanía con visión de corto mediano y largo plazo
18	Mayor coordinación y articulación de los equipos Construir niveles de confianza entre el equipo venezolano Reconocer la responsabilidad del otro y compartir la información Mejorar la capacidad de respuesta de los órganos ejecutores Información oportuna de acuerdo a los requerimientos de las Altas Autoridades Trabajar sobre impactos positivos para apoyar el programa de trabajo El reconocimiento al Ministerio de Relaciones Exteriores pro parte de los demás entes de la Administración Pública como brazo ejecutor de la política exterior de la nación.

2. Análisis y diagnóstico por Direcciones a lo interno Ministerio de Relaciones Exteriores.

2.1 Viceministerio para América Latina y el Caribe -VMALC

El Viceministerio para América Latina y el Caribe podría ser visto como un espacio de trabajo para aglutinar y orientar las actividades de las Direcciones relacionadas al área geográfica dispuesta para su tratamiento.

Sin embargo, se evidencia en las respuestas obtenidas en el instrumento de entrevista, a pesar de poseer aparente claridad en su función, no se observa así en lo que presentan como sus áreas de trabajo, pues las circunscriben a las de tipo político, con menor énfasis en lo económico, social, cultural y de cooperación. Lo anterior es importante señalarlo como una manera de priorización de los temas de una agenda de negociación, sin mantener correspondencia con la situación específica en la relación binacional, que es dinámica.

Al preguntar acerca de la relación jerárquica y de comunicación que posee el VMALC, no se obtuvo respuesta alguna lo que evidencia una falta de conocimiento o manejo de la subordinación operativa y funcional al Despacho del ministro de Relaciones Exteriores y al ciudadano Presidente de la República.

Al tratar de indagar sobre la identificación de su homólogo colombiano, la respuesta fue poco clara, denotando una posible falta de interés y de conocimiento sobre el mismo. Lo cual, lleva a pensar, en una ausencia de coordinación con la contraparte colombiana, paradójicamente, aseguran hacer uso de diversos medios o vías para la comunicación. Es relevante tener en cuenta, que no explica claramente la relación del VMALC con otros organismos e instituciones, tanto en Colombia como en Venezuela, para realizar su misión, para este viceministerio es solo necesario, o al menos así lo hace ver, el vínculo con embajadas y consulados.

En este mismo orden de ideas, la frecuencia de las reuniones, es catalogada como “mucha” pese a lo cual sustenta, que esta frecuencia es dictada o a la relación bilateral; lo cual, denota una mayor tendencia a la respuesta efectiva o reactiva en un escenario coyuntural o bien que se dan actividades de mantenimiento y no tanto de promoción o seguimiento por parte del Viceministerio.

Uno de los hechos que llama la atención es la carencia de mecanismos de seguimiento y control, propios de la planificación estratégica de actividades. No está claro si ocurre por desconocimiento (lo cual no es del todo factible dado que la Cancillería cuenta con muchos y buenos asesores) o bien por falta de motivación. Plantean la recepción de comunicaciones y su tramitación, el mantenimiento de la comunicación con las Direcciones y la coordinación de eventuales Reuniones Bilaterales; lo cual disminuye las potestades y alcance de trabajo del propio viceministerio, así como que no corresponde a los citados mecanismos sino a aspectos funcionales.

Un elemento significativo como la apreciación sobre la contraparte colombiana, no está contestada, lo que no permite saber ni la posición adoptada por Colombia con relación a los Tratados o Acuerdos logrados en sus temas de trabajo, ni mucho menos el calificar su calidad como negociadores. Lo anterior es de gran preocupación ya que el perfil de negociación del viceministerio es de alto nivel, es de considerar la falta de relación entre el contexto de respuesta y la pregunta formulada.

Al ser un este de alto nivel estratégico y preguntar acerca de las debilidades venezolanas en las negociaciones con Colombia, es importante tener en consideración que plantea la falta de seguimiento en algunos casos, sin embargo, no precisa cuáles. En contraste, las fortalezas las centra únicamente en el tema energético, desplazando otros aspectos importantes de la Agenda que pueden ser potenciados.

Si bien especifican sus intereses en base a los temas de trabajo, éstos solo se dirigen al logro de la integración, pese a lo cual no se hace mención a los intereses de los colombianos, desconocimiento que se traduce en una debilidad estructural en el desempeño de actividades, sobre todo porque se carece de respuesta en torno a las aspiraciones de Venezuela, así como en la identificación de comisionados para el tratamiento del tema colombiano en el Despacho.

2.2 Dirección General de Política Internacional / Dirección de las Américas.

Esta Dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores, se encarga según lo planteado en el instrumento, coordinar, facilitar y hacer seguimiento de temas políticos de interés bilateral, centralizar los temas de tipo económico, cultural y de fronteras para evaluar integralmente sobre el estado de las relaciones; en lo que parecen estar bastante

claros es en lo que corresponde a la relación jerárquica y de comunicación, en donde colocan primero al Viceministro para América Latina y el Caribe como su superior inmediato, y con respecto al tema de comunicación mencionan a la Dirección General de Economía y Cooperación Internacional DGECI, a la Comisión Presidencial para la Integración y los Asuntos Fronterizos COPIAF y a la CONEG.

De la misma forma ocurre con la identificación de su organismo homólogo en Colombia y con los entes con los que se relaciona para el cumplimiento de su labor, al menos en lo que a Venezuela se refiere.

Por otro lado, los canales de comunicación empleados por esta Dirección corresponden a: Correo Electrónico, Correo Físico, Vía Telefónica, FAX y Reuniones; en lo referente a la frecuencia de reunión consideran también que es muy frecuente, pese a lo cual, se maneja una información ambigua, plantean su calidad de apoyo en las reuniones con Colombia, pero no especifica a qué parte involucrada lo presta. Mientras que la frecuencia es determinada por la coyuntura, con lo que se evidencia que se trabaja en función de la acción colombiana, así como que no se planea una organización y diseño de actividades conjuntas.

Nuevamente se observa una carencia de mecanismos de control, que permitan verificar el rendimiento y desarrollo de las actividades de la temática, salvo por el contacto directo con la embajada de Venezuela en Colombia, lo cual puede ser interpretado como de seguimiento.

La posición de los colombianos, según la Dirección de las Américas, es cooperativa y acentúan de manera reiterativa en los temas que son de su interés (no necesariamente quiere decir que sean los de Venezuela), teniendo además unos negociadores hábiles y eficientes a su juicio. Negociando con entes públicos del nivel del ministro de Relaciones Exteriores, viceministro y directores de Política y Economía.

En este mismo orden de ideas, se trabajan las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia, en la actuación reactiva, sumada a la carencia de un eficiente y oportuno manejo de la información y coordinación entre las Direcciones del MRE y otros entes de la administración pública nacional; aspecto por demás importante y de preocupación. Por su parte, las fortalezas del país frente al neogranadino según esta

Dirección es la capacidad de reacción y respuesta inmediata en situaciones de crisis y emergencia.

Es notable la orientación dada a los intereses de la Dirección donde, prevalecen la puntualidad y cabalidad en el cumplimiento de lo pactado, es decir de los compromisos y decisiones adoptadas por Venezuela y Colombia para el manejo de los temas que son de interés común; lo que se traduce en una posición pasiva de trabajo, ya que no es evidente una tendencia hacia la promoción de nuevos acuerdos, fomentar el fortalecimiento de los intereses nacionales y los aspectos relativos a la soberanía de la nación. Esto responde más a una condición de seguimiento de las actividades y mantenimiento de la Agenda actual, así como en tratar primero los temas propuestos por Colombia, ya que serán expuestos antes que los de Venezuela.

Lo anterior, se complementa con el interés de poseer un manejo de información veraz, actual y completa; esto es más de orden funcional, que nivel de meta en una Dirección, ya que debe mantener o crear un mecanismo de información Inter e intra-ministerial a los efectos de estar al tanto de la situación, avance y promoción de las actividades relativas a la Agenda que adelantan las distintas Direcciones de Despacho y de Relaciones Internacionales de los Ministerios de la República.

Por su parte las aspiraciones venezolanas, considerado por la Dirección de las Américas, se centran en que Colombia asuma sus responsabilidades con respecto a temas de seguridad y defensa, migratorios y ambientales en la frontera (ilegales, desplazados, contrabando de combustibles y vehículos, narcotráfico, secuestro, etc...), esto no es posible tenerlo como aspecto primordial ya que fomenta una visión reactiva de la emergencia lo que se traduce eventualmente en nuevos conflictos; debiera más bien propiciarse una postura cercana a la consecución y preservación de los intereses de la nación venezolana.

2.3 Comisión Presidencial para la Integración y los Asuntos Fronterizos / COPIAF

Es un tanto sobredimensionada la posición de la COPIAF en lo que corresponde a sus áreas de competencia, esto se sustenta en la respuesta dada por esta Comisión, pues plantea que le corresponden todas las áreas, siendo la razón de ser del organismo. Con

ello se plantea en el mismo nivel de lo que podría manejarse en instancias como el Viceministerio para América Latina y el Caribe.

Su organización e identificación jerárquica es bastante lógica, así como su relacionamiento homólogo en Colombia, pese a lo cual, se plantea una relación nacional solamente para el logro de sus objetivos, en ningún momento encuentran apoyo entre las entidades y organismos colombianos.

Nuevamente se encuentran deficiencias en los mecanismos de control y evaluación de los procesos operativos de la organización, sin poseer ni siquiera un nivel de seguimiento por área o bien por proyecto, pareciera más bien que se sustenta en la actividad misma de los funcionarios.

Como en otras entrevistas, esta califica la posición de los colombianos con respecto a lo planteado en Acuerdos y Tratados como, proactiva destacando el nivel de los negociadores en lo académico como alto, en lo diplomático lo asume el nivel de los embajadores y en lo político comprometido.

Es importante señalar lo que para esta comisión son las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en las negociaciones, pues manifiesta un listado de ellas que resulta preocupante:

- Carencia de coordinación.
- Falta de investigación.
- No hay continuidad en directrices.
- Inconsistencia en la argumentación.
- Desconocimiento de políticas integrales.
- Superficialidad en la negociación.

Lo que se encuentra al analizar los puntos señalados anteriormente genera un panorama difícil para la posición venezolana de negociación, dada su fragilidad en la preparación y el manejo de recursos, así como en la articulación de posiciones comunes o de estrategia conjunta para encarar la relación entre Colombia y Venezuela.

Otro elemento de singular importancia para la preparación y manejo de la agenda lo constituye la identificación de fortalezas con respecto a Colombia, pues se plantea en la respuesta del instrumento que los temas de trabajo son propuestos por la parte colombiana, en lo que se debe fomentar la participación de Venezuela para el diseño de la lista de temas

atendiendo no solo el interés colombiano sino el venezolano también dar prioridad a los intereses de Venezuela, al igual que el trabajar en base a las carencias o necesidades de Colombia, como lo esboza la misma respuesta de la COPIAF de lo que se infiere, debe manejarse un escenario de ventajas comparativas y no absolutas, es decir, propiciar y complementar la utilización de las potencialidades de ambas naciones en pro del beneficio conjunto. Por otro lado, al tomar en cuenta la respuesta acerca de los intereses de la organización en base a los temas de trabajo, se pretende tratar bajo el concepto de una cultura de paz y una posición integracionista (Delgado, 2005), lo que puede verse como tendiente a la posición colombiana porque el manejo de la mencionada «cultura de la paz»²⁵ es propia de Colombia al que le es necesaria por su estado de conflicto interno.

Nuevamente se manifiesta la necesidad de la continua de coordinación y de reunión, así como capacitar al personal en negociación y procurar la participación y opinión de los profesionales, según la percepción de la COPIAF todo este proceso de toma de decisiones se toma en el nivel directivo.

2.4 Dirección General de Relaciones Consulares/ DGRC

En el vaciado del instrumento entrevista, se manifiesta un correcto orden de planificación de trabajo, al menos en cuanto a la identificación de áreas de competencia, los temas a abordar en la temática, y la correlación de órdenes jerárquicos y de comunicación se refiere.

Igualmente sucede con el planteamiento de los organismos homólogos en Colombia, y si bien su comunicación se realiza por vía fax, telefónica y reuniones. Estas últimas sustentan que, con la finalidad de llegar a un acuerdo a la brevedad posible, ya que la presión de la Cancillería y los medios de comunicación de ese país es muy fuerte y requieren respuestas urgentes.

Lo anterior es preocupante y merece especial atención tanto por ser una nueva estrategia de trabajo de la contraparte, como por que acapara dada su importancia, la atención y la prioridad de agenda pues condiciona en parte la frecuencia de las reuniones. Aspecto

²⁵ Algunos analistas han afirmado, que la paz representa una realidad compleja, imperfecta e inacabada, que ha estado presente de muchas maneras a lo largo de la historia de la humanidad y ha hecho posible la supervivencia humana. Conceptualizada o no, la paz o la idea de paz se ha evidenciado en el ideal de una condición de vida deseada, en prácticas de gestión, regulación o transformación pacífica de conflictos, y en negociaciones y acuerdos de paz entre Estados en guerra.

que debe ser analizado más a profundidad, para lograr una respuesta efectiva más permanente.

Es algo común la carencia de mecanismos de control en el desarrollo de las actividades, ya que consideran que estos recursos son propios de actividades administrativas y de información, según lo expuesto en la respuesta.

La percepción de la contraparte colombiana, se centra en la buena preparación y en la unificación de criterios y en el conferir el poder en la toma de decisiones al suscribir cualquier tratado. Lo que contrasta con las debilidades venezolanas con respecto a Colombia, donde se especifica que es precisamente la falta de unidad en las opiniones y la poca capacidad de decisión de nuestros negociadores, siendo esto tan preocupante que no permite a la Dirección de Relaciones Consulares (RC) manifestar la presencia de fortalezas.

En este mismo orden de ideas, se hace una anotación que se encuentra cercana de esta posición, se refiere a que el Escritorio Colombia posee un único responsable de temas, las decisiones son tomadas por el director General, con lo que se centraliza la capacidad de acción de los que llevan el tratamiento de la Agenda.

En contraste con las anteriores posiciones, se plantea como recomendaciones para mejoramiento de los temas de la Agenda, tener una mayor coordinación entre los organismos nacionales competentes.

2.5 Dirección General de Economía y Cooperación Internacional / DGECI

En lo relativo a la evaluación con las competencias y manejo de temas de la agenda, estos se encuentran dentro de lo que les corresponde siendo además cónsonos con sus homólogos colombianos, ahora bien, en lo concerniente a los niveles jerárquicos y de comunicación, poseen un buen manejo de la articulación de actividades.

En lo que respecta al nivel de trabajo y la frecuencia de reunión se compaginan con el propósito de su planificación operativa. Pese a lo anterior, se cae nuevamente en la falta de mecanismos de control, seguimiento y evaluación del proceso de trabajo con la agenda temática, siendo posible el seguimiento en una etapa de constatación efectiva de las actividades dadas las reuniones periódicas. Sobre la posición colombiana y la percepción que de esta se posee, plantean poca respuesta a los temas de cooperación en las áreas tales como cooperación técnica y científica, salud, ambiental entre otros. Lo cual podría

contrarrestarse con iniciativas de la parte venezolana, siempre que exista buena voluntad entre las partes o bien una oferta viable. Al igual que en los casos anteriores se plantea una buena capacidad negociadora por parte de los colombianos.

Por su parte las debilidades venezolanas, vista por estas Dirección contemplan:

- La necesidad de elevar el nivel de confianza entre el equipo negociador venezolano.
- Falta coordinación entre los Ministerios y organismos de la Administración Pública Nacional que adquieren compromisos internacionales que resulta en una agenda poco efectiva frente a Colombia.
- Necesidad de Información oportuna.
- Priorizar los temas (desorganización a nivel de ejecución).

Esto pudiera ser manejado no tanto como debilidades, sino como aspectos a ser atendidos con diligencia, a fin de subsanar carencias del equipo de trabajo.

Con relación a los intereses de ambas partes, se observa un nivel contradictorio, ya que por parte de Colombia están dirigidas hacia el logro de compromisos por parte de Venezuela a corto plazo y bajo presión aprovechando sus debilidades; por su parte Venezuela, busca promover el interés nacional y fortalecer la soberanía con visión de corto mediano y largo plazo. Lo cual no se compagina con los niveles temporales de ambos actores.

2.6 Comisión Nacional para los Refugiados/ CONARE

La Comisión lleva no solo una actualización de su cronograma, sino que se encuentra en constante reunión con su homólogo colombiano, así como con los entes involucrados en con sus competencias. Por otro lado, se ubica jerárquicamente y de manera comunicacional con sus superiores inmediatos y posee claridad en torno a sus facultades y competencias.

En similitud con los casos anteriores, no presentan la aplicación de mecanismos o instrumentos de control y evaluación de sus procesos de trabajo, lo que si manifiestan es mantener reuniones periódicas lo que podría tratarse como una actividad de seguimiento; igualmente consideran que los negociadores de la delegación colombiana son de alto nivel y poseen un buen manejo del tema de su competencia.

En cuanto a las debilidades de Venezuela en las negociaciones, esta Comisión plantea su caso en particular acotando la falta de recursos o presupuesto y la falta de acceso a los funcionarios de alto nivel.

En cuanto a los intereses de la Comisión, es una de las pocas entrevistas donde se plantea el beneficio al Estado venezolano, con lo que se plantea el bien social y nacional.

En lo referente a las aspiraciones de ambos países, las expone como antagónicas en el manejo del tema de los desplazados y su manejo según lo expuesto en los Acuerdos firmados.

2.7 Dirección de Asuntos Culturales/ DAC.

En lo que corresponde a esta Dirección, se observa una clara definición de competencias, temas y entes involucrados en el mantenimiento del cronograma, así como en lo que se relaciona con los niveles de jerarquía y comunicación; sin embargo, evidencian fallas en la capacidad de evaluar y controlar los procesos de trabajo, a nivel de su campo de desarrollo. Tampoco resulta alentador, el panorama relativo a la frecuencia de reunión, ya que consideran que lo hacen poco, siendo cada dos años y con motivo de eventos de alto nivel.

Otro tema de significación es la calificación de la posición adoptada por Colombia con relación a los Tratados logrados en los temas de trabajo, es importante manifestar el condicionamiento de su disposición a la receptividad y pro actividad, al interés colombiano.

Pese a lo anterior, en lo referente a la calidad de los negociadores colombianos, se plantea no solo una buena preparación sino un alto nivel de receptividad manteniendo firmes sus posturas, aun cuando en ocasiones no resulta complicado llegar un acuerdo, lo que verifica una mayor tendencia a transigir en temas de orden cultural, educativo y deportivo.

Dada la especialización en las recomendaciones es prudente transcribirlas a continuación:

«Me permito sugerir y elevarlo a la consideración del viceministro en primera instancia, no solo como viceministro, sino como secretario ejecutivo de la COBAN, convocar a una reunión interinstitucional de Alto Nivel a los viceministros de resto de Ministerios para Seguimiento a la ejecución Conforme al artículo 5 (párrafo cuarto) del Acta de San Carlos, se adopta el presente Programa General de Trabajo y prioridades para el periodo julio-diciembre de 2005. De la Comisión Binacional de Alto Nivel Venezuela – Colombia, con la finalidad de buscar una solución a la falta de capacidad de respuesta de los organismos nacionales competentes, al cumplimiento y

buscar un canal de comunicación más expedito, pues no siempre obtenemos respuesta de los mismos y al parecer es una problemática no solo de esta Dirección General sino del resto de las Direcciones».

2.8 Dirección General de Soberanía, Límites y Asuntos Fronterizos / DGSLAF.

Dadas las características de la DGSLAF, se debieron realizar cuatro instrumentos de encuesta, ya que el tema de Colombia lo llevan cinco comisionados de trabajo para cubrir los temas de la agenda que le han sido conferidos a saber: energéticos (combustible, interconexión gasífera), incidentes fronterizos, interconexión vial o infraestructura, interconexión fluvial, cuencas hidrográficas, demarcación y delimitación, preservación de la soberanía territorial y marítima, asuntos fronterizos y zonas de integración fronteriza, principalmente. Es por ello que se observarán los resultados en un orden sintético y global de las apreciaciones reseñadas por los entrevistados.

Los temas de trabajo se relacionan con las áreas de competencia delegadas a cada funcionario y mantienen un orden de respuesta jerárquico de organización interna. En lo concerniente a las instituciones o entes de la Administración Pública Nacional y colombiana, su coordinación y relación se determina por los temas de trabajo y la especificidad de los proyectos adelantados, igualmente sucede con la frecuencia de reunión, ya que son más de orden coyuntural y de seguimiento, pues los determinan la dinámica de la agenda o el cronograma bilateral de actividades para atender los temas previstos y pendientes.

Pese a la organización interna de la Dirección y el orden jerárquico tan marcado, no poseen tampoco mecanismos de control y evaluación fuera de las evaluaciones semestrales de la Dirección de Recursos Humanos (DRRH).

Sus posiciones en torno a los intereses de Colombia y Venezuela en las negociaciones, se ven afectados no solo por lo coyuntural sino por la naturaleza misma de los temas.

En contraste, la visión acerca de los colombianos como negociadores, es relativamente cercana a las anteriores donde se les observa como excelentes, con un gran dominio del tema y con la ventaja de la continuidad de los negociadores. Lo anterior contrasta con la percepción de los negociadores venezolanos, pues una de las críticas es la falta de continuidad por los constantes cambios en los equipos de trabajo.

En lo referente al análisis de las fortalezas de Venezuela con respecto a Colombia en la negociación de sus temas, el 75% de los entrevistados respondieron, englobando las respuestas. Se manejan temas muy distintos que van desde el uso de la metodología de la globalidad, hasta la ventaja de poseer la Presidencia de la Comunidad Andina de Naciones (solo manejándolo como una posición de ventaja frente a los negociadores de la integración andina), pasando por el manejo de temas específicos como el combustible.

En cuanto a los intereses de la Dirección en base a los temas de trabajo, éstos últimos conforman la razón de ser de la primera, siendo aún más precisos se busca atender los problemas de orden fronterizo efectuando mecanismos de coordinación con los entes del Estado venezolano, lograr la preservación de la soberanía territorial, vigilar la correcta demarcación de fronteras, coordinar la integración fronteriza, mantener la defensa de la integridad y soberanía del Estado y garantizar el cumplimiento de las labores que le han sido conferidas.

Si bien no se contestó por todos los entrevistados, la pregunta referente a las aspiraciones de Colombia, se puede extraer que la percepción de grupo de Fronteras, se dirige hacia que este país prioriza en base a sus intereses nacionales, pero adoptando una posición que demanda sea satisfecha de una manera absoluta, como se define en Negociación el modelo es de «ganar- ganar».

Por su parte las aspiraciones de Venezuela se presentan un poco divididas según la apreciación de los entrevistados, trabajando desde la búsqueda de protagonismo regional y mundial, hasta beneficiar a los pobladores fronterizos con suministros seguros de combustible, pasando por el avance en cada uno de los temas y compromisos adquiridos a un alto nivel, en función de los intereses nacionales y en beneficio de los intereses nacionales, de los habitantes y el desarrollo fronterizo nacional, así como la defensa de la soberanía, la territorialidad y el sentido de pertenencia de los venezolanos.

3. Diagnostico General.

Es posible realizar un diagnóstico general acerca de la entrevista y la aplicación del instrumento. A partir de la información recabada en las Direcciones de Despacho a través

del instrumento reseñado con anterioridad se destacan los aspectos más importantes a manera de evaluación, los cuales se presentan de manera puntual:

- 1 Falta de motivación de la parte venezolana y la sobrestimación de las potencialidades de la contraparte colombiana, de lo que se evidencia como un paradigma de la negociación binacional.
- 2 Sobre valoración positiva de los negociadores colombianos y subestimación de los venezolanos.
- 3 Falta de preparación y poder de decisión de los venezolanos en términos de delegar de funciones y centralización de los entes ejecutores o de toma de decisiones).
- 4 No se evidencia claridad en el manejo de los objetivos nacionales, los cuales deben ser delineados en base al interés nacional, el respeto a la soberanía y la búsqueda de la consecución de los Objetivos de la Política Exterior de la República Bolivariana de Venezuela.
- 5 No se demuestra una relación efectiva entre los entes involucrados (tanto a lo interno del MRE como a nivel interministerial) en el tratamiento de la agenda y cronograma colombo-venezolana, bien por falta de coordinación o por deficiencias en la comunicación.
- 6 No hay vinculación lógica y efectiva de trabajo, traduciéndose en falta de coordinación e inconexión.
- 7 No hay seguimiento ni continuidad en los lineamientos de trabajo de los actores venezolanos.
- 8 Se requiere claridad en la división y delegación de funciones para evitar el solapamiento y repetición de funciones entre las Divisiones, tornándolas con ello en complementarias.
- 9 Se requiere de coordinación y seguimiento de las actividades, así como de planificación estratégica de las mismas.
- 10 Es fundamental la preparación y actualización profesional de los funcionarios.
- 11 Falta de activación o designación de personal para el escritorio Colombia.
- 12 No se constata un dominio general de la temática colombiana y de la realidad político social de ese país.

- 13 Falta de vinculación de los comisionados por tema con el manejo de los mismos.
- 14 Algunas entrevistas expresan que la reunión es propiciada por los colombianos y no por Venezuela en necesidad de respuestas, hay que fomentar el dinamismo y protagonismo de la representación venezolana.
- 15 Mayor coordinación y articulación de los equipos de trabajo, para generar una estrategia común y tácticas de trabajo.
- 16 Se hace imperiosa la formación, preparación y especialización de una generación de relevo en el tratamiento de los temas.
- 17 Es evidente una visión reactiva de la posición venezolana frente a la acción coyuntural colombiana.
- 18 I Reunión de Alto Nivel de la COBAN (1 de julio de 2005 Bogotá-Colombia) es el punto de mayor coincidencia para la Reunión, no así las reuniones de seguimiento de cada grupo de trabajo, requieren entonces de la intervención a un mayor nivel, aspecto importante a señalar por ser un mecanismo de reciente creación lo que evidencia una fuerte respuesta a la convocatoria e interés por parte de las distintas Direcciones.
- 19 Colombia posee mayor claridad en sus objetivos y prioridades.
- 20 Colombia avoca sus esfuerzos a la consecución de sus objetivos por lo que es prudente la revisión de éstos y de las estrategias de Venezuela.

3.1 Diagnostico y recomendaciones.

De los veinte puntos anteriores se deduce un problema básico: la falta de claridad en el manejo de los temas Colombia. Reforzándose en la debilidad de las Direcciones en torno al tema de la distribución jerárquica de trabajo y de supervisión de actividades, así como en el orden de comunicación entre las propias Direcciones. Se evidencia un desconocimiento en lo que se refiere a los mecanismos de control, evaluación y seguimiento de las actividades y personal de las Direcciones, lo que hace plausible un debilitamiento no solo de los Planes Anuales de Trabajo, sino de los objetivos mismos de la Nación en torno al tratamiento de los temas y una agenda con Colombia.

Lo anterior se sustenta en que esta falta de control y seguimiento, hace que no se cumplan correctamente los cronogramas de trabajo, que no se acaten los lineamientos de las

autoridades en materia de preparación de eventuales acuerdos, o bien que se diluyan los esfuerzos de los comités de trabajo o técnicos.

Así como que la inexistencia de evaluaciones de resultados (misma que debe verse no en base a la efectividad de llegar a firmar convenios o acuerdos, ni en la cantidad de estos) no favorece a la realización de un análisis de costos-beneficios, ni de valoración de procesos en aras de potenciar los aspectos positivos de éstos y procurar minimizar los impactos desfavorables en futuras actividades; al igual que favorece el seguimiento de un modelo incremental de toma de decisiones.

Es también necesario procurar una mayor coordinación y articulación de los equipos de trabajo venezolanos, con lo cual se elevarían los niveles de confianza entre éstos, coordinación que debe ser hecha además con los organismos nacionales, obteniendo una posición nacional para la negociación lo cual eventualmente mejoraría la capacidad de respuesta de los órganos ejecutores.

De manera imperiosa, se requiere la fortalecer y proporcionar al personal de información relevante, oportuna, eficaz y eficiente por extensión a los equipos y esclarecer los mitos de la negociación con Colombia, dado que, se genera un paradigma acerca de la ventaja de la parte colombiana con respecto a la de Venezuela, en base a la preparación y manejo de la temática de trabajo. Esto se puede lograr fomentando la preparación, coordinación y especialización de los que manejan una agenda temática; de igual forma es importante, crear un ambiente cooperativo para la negociación y el trabajo de los equipos técnicos, propiciando relegar el protagonismo de los negociadores.

Debe además propiciarse la creación de una política de trabajo, a través de la cual se especifiquen los parámetros y medios para instrumentar una metodología aplicada al caso colombiano pues debe responder a las especificidades de la relación bilateral, que además de coherencia en la posición de los negociadores se asegure continuidad en los proyectos aun cuando sean cambiados los negociadores o bien los actores políticos que desempeñen los cargos de dirección; lo anterior se traduce en el diseño de un modelo que permita alcanzar la coordinación efectiva en una metodología planificada en función a los equipos de trabajo.

Las reuniones de coordinación deben realizarse a lo interno de las Direcciones con los equipos técnicos de trabajo y entre Direcciones siendo dirigidas por el propio Viceministerio para América Latina y el Caribe, quien debe velar por el mantenimiento y

acatamiento de los lineamientos de la política general de trabajo, de acuerdo a la nueva estructura y organización del MRE. En este sentido, es necesario incrementar las reuniones en torno al tema de Colombia y su frecuencia, así como participar permanentemente en los encuentros con Colombia para llevar un mejor seguimiento de los temas.

De la coordinación y cooperación entre las Direcciones de Despacho de la Cancillería venezolana, así como entre éstas y los demás Ministerios de la República se lograría una posición conjunta y vocería única. Igualmente es necesario mantener nexos firmes y positivos de orden interministerial, para establecer pautas de acción y seguimiento a las actividades a todo nivel con miras a mejorar y potenciar la posición de Venezuela en el marco de la negociación con Colombia; teniendo en cuenta los niveles de responsabilidad de los involucrados en el manejo de la agenda y reconociendo al Ministerio de Relaciones Exteriores como brazo ejecutor de la política exterior de la nación, por parte de los demás entes de la Administración Pública.

En este sentido con la apreciación anterior, es importante tener una frecuente y profunda interrelación con todas las Direcciones e instituciones responsables del tema colombiano, ya que un rápido y oportuno manejo de la información facilita el desarrollo de los fines planteados para la instrumentalización de una política de trabajo hacia Colombia.

Finalmente se debe tener en cuenta, un aspecto de orden administrativo el diseño de una política de trabajo hacia Colombia y el establecimiento de criterios comunes, lo que busca es lograr la continuidad en el manejo de temas, más allá de la rotación de los funcionarios, así como que la formación de personal de relevo y propiciar su especialización a través de la actualización es algo que no debe ser postergado ni relegado en las prioridades de la Cancillería venezolana.

Tabla 9. Instrumento entrevista a los entes Ministeriales.

Tabla 9-1.-Instrumento entrevista pregunta N.º 1

1.-	¿Cuáles son las áreas de competencia de su Dirección que considera tienen relación con Colombia?
IGVSB	Apoyo técnico y documental cartográfico y geográfico en las áreas fronterizas y cuencas binacionales

MEP	Relaciones Bilaterales en materia energética		
SECODENA	Seguridad y Defensa de la Nación		
MPD	Cooperación Técnica y científica		
MARN	Cuencas Hidrográficas de Uso Común Conservación, Manejo y Uso de Parques Nacionales Transfronterizos Desarrollo Transfronterizo en zonas áridas y semiáridas Saneamiento y Abastecimiento de agua potable en poblaciones limítrofes Conservación, manejo y uso de recursos biológicos de interés común		
PA	En el Parlamento Andino el área de competencia es el de la Integración y sus procesos. La argumentación en materia legislativa, la promoción de procesos de cooperación comunitaria		
CICPC	- INTERPOL como ente policial internacional tiene relación con Colombia desde varios aspectos- 1.- Intercambio de información policial, asistencia a los agregados policiales y otros miembros de la misión diplomática de Colombia acreditada en Vzla. Etc...	Delitos que nuestras leyes se enmarcan en la relación anterior (delincuencia) Podemos citar en casos concretos como: Trafico de drogas secuestros hurto y robo de vehículos, tráfico de armas de fuego, contrabando, etc.	
MT	Todo Lo relacionado con Asuntos Internacionales, cuyos temas o aspectos se orientan a la cooperación internacional, Asistencia Técnica en Áreas de interés Bilateral, Acuerdos y/o Convenios en esquemas bilaterales u multilaterales		
MICE	Los temas de comercio exterior e integración. MICE: Competencias: Hacer seguimiento de los Acuerdos Internacionales y de los procesos de integración (Ministerio creado recientemente)		
MINFRA	La Dirección de relaciones Internacionales de MINFRA coordina las negociaciones que realizan las diferentes Direcciones Operativas y los Viceministerios adscritos. No negocia directamente	Coordinación De los proyectos de integración de infraestructura de los modos de transportes	Interconexión Vial Guarumito-Agua Clara –La Fría CEBAF ZIF
MIBM	La negociación sobre proyectos de Inversión en los sectores, aluminio siderúrgico, forestal y minero. La captación de inversionistas colombianos en los sectores de competencia del MIBAM		
MC	La dirección de Medios Internacionales del Ministerio de Comunicaciones en diferentes oportunidades funge como posicionador de voceros venezolanos en los Medios colombianos. A su vez ayuda o gestiona las solicitudes d entrevistas de medios colombianos en Venezuela. Prepara un dossier de Medios Comunicación cuando realiza un vuelo presidencial.		
MES	Educación Superior		
INEA	Límites, Transporte Marítimo y fluvial seguridad desde el punto de vista Civil y Militar Canales de Navegación		
INC	El desarrollo de un canal de navegación fluvial entre los dos países, incluyendo manejo y administración del mismo		
MT	Todo lo relacionado con las temáticas Sociolaborales: Migraciones Laborales, Seguridad Social Seguridad y Salud en el Trabajo, Trabajo Infantil Derechos fundamentales de los trabajadores; empleo y formación profesional, Estas temáticas pueden ser trabajadas de manera bilateral o en el marco de la CAN.		
MED	Nosotros coordinamos y somos una unidad de apoyo En general llegamos a acuerdos con relación a las políticas Educativas		
MIJ	Características de las actividades socio-económicas que se desarrollan en los municipios fronterizos.		
MS	Área salud vigilancia epid.		

Tabla 9-2. Tabla Instrumento entrevista pregunta N.º 2

2.-	En función de la respuesta anterior, especifique ¿cuáles son los temas dentro de la Agenda con Colombia que aborda su Dirección?
-----	--

IGVSB	Delimitación de áreas fronterizas Problemas en cuencas compartidas Cartografía de áreas fronterizas Imágenes de sensores remotos y e) Fotografías de áreas compartidas		
MEP	Interconexión Gasífera Interconexión Eléctrica Política Inter-fronteriza de intercambio de combustible Participación en la ampliación de la Refinería de Cartagena Oleoducto y/o Poliducto Proyectos energéticos en la ZIF		
SECODENA	CEBAF ZIF Combustible (Contrabando) Transporte Inter-fronterizo Entre otros, como Navegación Fluvial		
MPD	Agrícolas Salud Ciencia y Tecnología Ambiente Fortalecimiento Institucional		
MARN	Cuencas Hidrográficas Diversidad Biológica Parques Nacionales Desertificación y Sequía Abastecimiento de Agua		
PA	Educación Cultura Inmigración Turismo Política e Integración Entre otros.		
CICPC	Migración (Legal e Ilegal) Asistencia e Intercambio de Información policial, cultural, etc.	Drogas Vehículos (hurtados-robados) Secuestro	
MT	Cooperación Técnica internacional (Asistencia Bilateral) Proyectos comunitarios en el marco del Comité Andino de Autoridades de Turismo (CAANT-CAN) y la Asociación de Estados del Caribe Caravanas Turísticas Binacionales Colombo-venezolanas en el marco del CAANT y COPIAF		
MICE	Relación dentro de la CAN Relación dentro del MERCOSUR Comercio Bilateral-Exportaciones Promoción Oferta Exportable (Ruedas de Negocios Binacionales) G-3		
MINFRA	Infraestructura física Transporte Terrestre Transporte acuático-cuencas	Sociales Económicos Políticos	Financiamiento del Proyecto. Aprobado por la CAF, estudio de factibilidad de la vía; Estudios de los posibles ponteaderos; entre otros (Guarumito Agua Clara-La Fría. CEBAF miembro de la Comisiona Binacional ZIF miembros de la Comisión Binacional.
MIBM	Cooperación en los sectores minero y geológico Enlace entre el MRE Y el viceministro de Minas		
MC	Son diversos en ocasiones se ha tratado: Seguridad Fronteriza Caso Granda Apoyo Relaciones Comerciales Intercambio Cultural		

MES	Acreditación de Programas de estudio de Educación Superior Descentralización de Instituciones de Educación Superior Autofinanciamiento de las Instituciones Educación a distancia y Educación Virtual Programas innovadores en Educación Superior Fortalecimiento de Educación Formación y Capacitación Docente.
INEA	Golfo de Venezuela Limites fluviales Inseguridad fronteriza Transporte Acuático (marítimo y fluvial) Coordinación Militar en la frontera
INC	Desarrollo de la vía fluvial Análisis de variables hidrológicas e hidráulicas Modelaje matemático. Diseño del canal de navegación Diseño de obras hidráulicas para el mejoramiento de la navegación y su influencia con el Río Orinoco.
MT	Revisión Del Estatuto de Régimen Fronterizo y el Tratado de Tonchalá. Propuesta Transporte Vzla-Colombia Dec. 545 y su reglamento Dec 583
MED	Apoyo Alfabetización Tecnología de la información y comunicación Mecanismo de integración Convenio Andrés Bello.
MIJ	Servicios Públicos (cobertura etc.) Migraciones (Registro etc.)
MS	Vig. Epidemiológica Control de Alimentos Fronteras

Tabla 9-3. Instrumento entrevista pregunta número N.º 3

3.-	Al llevar a cabo las actividades desempeñadas por su Dirección para el logro de los objetivos planteados en Agenda, su relación jerárquica de trabajo y de comunicación se da con:		
IGVSB	MARN-MRE		
MEP	JERÁRQUICA: ministro de Energía y Petróleo		
SECODENA	Principalmente se atiende a los lineamientos del secretario general del Consejo de Defensa de la Nación		
MPD	La directora general de Cooperación Técnica Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores de Venezuela		
MARN	Ministra (o) del Ambiente; viceministros, Dirección Gral. De Cuencas, IMPARQUES, Oficina Gest. Y Coop. Internac; Oficina Nac. Biol; D.G. Calidad Ambiental, otras de ser el caso. CONEG, COPIAF, MRE: Dir. Gral de Econ. Y Coop. Internacionales *A nivel externo e interno		
PA	Desde las asesorías en el Parlamento Andino se tiene el compromiso de reformar al Diputado o Parlamentario de la Comisión a la que se está adscrito		
CICPC	Relación Directa al jefe del Despacho en este caso el director nacional de Policía Internacional.	Dirección Nacional General y Ministerio del Interior de Justicia.	
MT	Con la Autoridad de Turismo de Vzla. (al cual se le reporta la Ejecución de actividades), Viceministerio de Comercialización remitiendo información para su conocimiento a Cancillería de Vzla. Igualmente nos apoyamos con los Viceministerios de Servicios Turísticos y Desarrollo del Producto Turístico, entes adscritos (INAN)		
MICE	El ministro de Estado para la Integración y Comercio Exterior, coordinados con MILCO y MRE entre otros.		
MINFRA	JERÁRQUICA: Dirección General del Despacho COMUNICAIONES: Direcciones Operativas y Organizacionales adscritos al MINFRA	Dirección del Despacho de Infraestructura, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores	Directamente con el director general quien es portavoz al ministro.
MIBM	Director General de Negociación y Promoción de Inversiones viceministros de Promoción de Inversiones, viceministros de Minas y presidente del Instituto Nacional de Geología y Minería (INGEOMIN)		
MC	Cancillería, Comisiones especiales de diputados en la Asamblea Embajador de Venezuela en Colombia.		
MES	Jefe de Convenio y Cooperación del Ministerio de Educación Superior.		
INEA	Jefe del Estado Mayor General de la Armada Presidente del Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos e Insular		
INC	Dirección de Proyectos e investigación presidencia del INC-MRE		
MT	Ministerio del Trabajo Ministra Vice-Ministro Director General de Empleo. Dirección de Migraciones Lab. Oficina de RR.II. y Enlace con la OIT.		
MED	Nos comunicamos con el ministro de Educación y Deportes en la concreción de las actividades nos apoyamos en la Consultoría Jurídica, Viceministerio de Asuntos Educativos y Dirección General de Relaciones Institucionales		
MIJ	Ministerio del Interior y Justicia Viceministerio de Relaciones Interiores, Dirección General de Política Interior Dirección Nacional de Coordinación de Desarrollo Fronterizo y Dependencias Federales		
MS	Dirección de economía y Cooperación internacional (MRE). Vice Ministro para América Latina y el Caribe.		

Tabla 9.4 Instrumento entrevista pregunta N.º 4

4.-	Teniendo en cuenta los temas que adelanta su dirección, ¿cuáles son sus organismos homólogos en Colombia?		
IGVSB	Instituto Geográfico Agustín Codazzi		
MEP	Ministerio de Minas y Energía de Colombia		
SECODENA	Gobernadores, MEM, Ministerio de Transporte, DAS, Armada de Colombia, dependiendo de los temas porque SECODENA no tiene homólogo en Colombia		
MPD	Agencia Colombiana de Cooperación Internacional		
MARN	Ministerio de Desarrollo Territorial, Vivienda y Amb: Viceministerio de Amb; Corporaciones Regionales (en ciertos casos)		
PA	Oficina Nacional del Parlamento Andino en Colombia		
CICPC	ERPOL, Bogotá.	Organismos como DAS, Policía Nacional, Fiscalía del Ministerio Publico	
MT	Dirección Nacional de Turismo adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia		
MICE	Ministerio de Industria y Comercio de Colombia, Organismos de Promoción (Proexport)		
MINFRA	Viceministerio de Transporte- Autoridades Transporte	Autoridad del Transporte de Colombia	Autoridades de transporte y autoridades del Norte de Santander
MIBM	INGEOMINAS Bogota		
MC	Embajador de Venezuela en Colombia		
MES	Oficina de Planificación de la Educación. MEN. Dirección de Apoyo a la Educación Superior		
INEA	Marina de Guerra de Colombia. Autoridad Acuática Colombia (DIMAR).		
INC	No tenemos conocimiento		
MT	a)Ministerio del Trabajo (Ministerio de la Protección Social. Ministerio de Relaciones Exteriores.		
MED	Ministerio de Educación Nacional		
MIJ	Ministerio de Relaciones Interiores de Colombia, otros.		
MS	Ministerio de la Protección Social. Instituto Nacional Epidemiología (INE)		

Tabla 9-5. Instrumento entrevista pregunta N.º 5

5.-	En el mismo orden de ideas, con cuáles Ministerios, instituciones u organismos se relaciona Ustedes en Colombia y Venezuela para desempeñar sus labores.		
IGVSB	En Venezuela: MARN. MRE. Ciencia y Tecnología		
MEP	Ministerio de Minas y Energía de Colombia Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia Ministerio de Relaciones Exteriores de Venezuela ECOPETROL (Compañía Colombiana de Petróleo) PDVSA, PDVSA-Gas, ENAGAS (Entes vinculados al gas en Venezuela) OP SIS y demás entes vinculados a la electricidad en Venezuela Entes vinculados a la Electricidad en Colombia Organismos de Seguridad del Estado (Frontera) SENIAT (Venezuela)		
SECODENA	NO CONTESTÓ		
MPD	Colombia- Agencia Colombiana de Cooperación Internacional Venezuela- MRE		
MARN	MRE Viceministerio Amb.Colomb. Corpogojira Corpozulia; Hidrolago;, ICLAM Otros según casos específicos		
PA	Ministerio de Cultura Universidades Organizaciones sociales Convenio Andrés Bello		
CICPC	INTERPOL Bogotá	DAS Policía Nacional Fiscalía	
MT	Dirección Nacional de Turismo de Colombia Fondo de Promoción Turística de Colombia Cancillería Venezolana Corporaciones y Fondos mixtos de Turismo de Vzla.		
MICE	Proexport (El Ministerio está recién creado)		
MINFRA	Relaciones Exteriores	Ministerio de Relaciones Exteriores Venezuela	M.R.E. (Vzla.) COPIAF (Vzla) Transporte (Colombia) Gobernación Norte de Santander (Colombia)
MIBM	No tengo información		
MC	Ministerio de Relaciones Exteriores en ambos países. Ministerio de Comunicación ambos países. Embajador de ambos países.		
MES	MEN		
INEA	Ministerios de Relaciones Exteriores Ministerio de la Defensa Ministerio de Infraestructura Ministerio del Ambiente		
INC	Organismos o entes encargados del desarrollo y mantenimiento de canales de navegación. Ministerio del Ambiente		
MT	Ministerio del Trabajo (Ministerio de la Protección Social) Ministerio de Relaciones Exteriores. Departamento Administrativo de Seguridad (DAS) Institutos de Seguridad Social y formación profesional.		

MED	Ministerio Educación Nacional /Colombia Conv. Andrés Bello /sede en Colombia COPIAF (MRE-Venezuela)
MIJ	Instituto Nacional de Estadística Ministerio de Finanzas Ministerio del Ambiente FIDES Prácticamente con todos...
MS	Ministerio de la protección Social Instituto Nacional Epidemiología (INE) Instituto de Vigilancia (INVIMA)

Tabla 9-6. Instrumento entrevista pregunta N.º 6

6.-	Normalmente, ¿cuáles son los canales de comunicación utilizado por Ustedes?		
IGVSB	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
MEP	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
SECODENA	FAX Reuniones		
MPD	Correo Electrónico Vía Telefónica FAX Reuniones		
MARN	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
PA	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
CICPC	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones	Correo Electrónico Vía Telefónica FAX	
MT	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
MICE	Correo Electrónico Correo Físico Vía Telefónica FAX Reuniones		
MINFRA	FAX Reuniones	FAX Reuniones	Correo Electrónico Vía Telefónica FAX Reuniones Correo Físico
MIBM	Correo electrónico Vía telefónica FAX Reuniones		
MC	Correo electrónico Vía telefónica FAX		
MES	▪ Correo Electrónico ▪ Correo Físico		
INEA	Correo Electrónico Vía Telefónica FAX Reuniones Correo Físico		
INC	Correo Electrónico FAX		

	Correo Físico
MT	Correo Electrónico Reuniones
MED	Correo Electrónico Reuniones Vía Telefónica FAX Reuniones
MIJ	Correo Electrónico Reuniones Vía Telefónica FAX Reuniones
MS	Correo Electrónico Reuniones Vía Telefónica FAX Reuniones

Tabla 9-7. Instrumento entrevista pregunta N.º 7

7.-	¿Con qué frecuencia sostienen reuniones con la contraparte colombiana?		
IGVSB	✓ Poca * Deficiente respuesta de la parte colombiana		
MEP	✓ Mucha * Porque cada tema de la Agenda se encuentra en pleno proceso de negociación		
SECODENA	✓ Mucha * Se han mantenido las Reuniones de los Comités o Equipos Técnicos Binacionales de Negociación en las Áreas de trabajo anteriormente señaladas		
MPD	✓ Ninguna *No hay políticas claras dentro del MPD de la importancia que amerita el tema de cooperación y el acercamiento con nuestras contrapartes		
MARN	✓ Poca * Aspectos logísticos y financieros impiden el normal y oportuno desarrollo de los compromisos contraídos. Con frecuencia son más alegados por Colombia que por Venezuela		
PA	✓ Poca * La razón fundamental en estas cosas se debe al aspecto administrativo y logístico		
CICPC	✓ Mucha * Existe en Venezuela un agregado policial de Colombia y mantiene relaciones con mucha frecuencia con el Despacho tanto de índole policial como cultural	✓ Poca *Falta de comunicación de ambas naciones	
MT	✓ Mucha * Para el seguimiento y control de los proyectos comunitarios		
MICE	✓ Media * Porque depende de la org. de eventos de promoción de comercio exterior caso en el cual es mucho que luego de los eventos disminuye (recuerden que el MICE está recién creado)		
MINFRA	✓ Poca *NO SUSTENTÓ	✓ Poca * La asistencia depende de los temas y de la oportuna recepción de la convocatoria en coordinación con los entes ejecutores de la política de transporte; INTTT, INCA, MAC, Canalizaciones etc.	✓ Poca *Falta de comunicaciones por parte de ellos.
MIBM	No tengo información		
MC	✓ Poca * Constantemente se monitorea los medios colombianos. Se trabaja en ocasiones con la Embajada de Venezuela, pero las solicitudes contestación y recomendación. Diariamente se envía información de Venezuela hacia Colombia a través de una base de datos		
MES	✓ Poca * A pesar de existir toda una programación para la programación de proyectos Educativos conjuntos (2004-2005) Ninguno llego a culminación por escasa comunicación y receptividad por parte de Colombia		

INEA	✓ Mucha Poca * A nivel fronterizo las unidades de la Armada mantiene contacto permanente, a nivel de coordinación se mantiene relación con Agregaduría, Comunidad Andina y organismos multilaterales a nivel de coordinación mediante Acta Operacional # 1 (*) Pero este aspecto la frecuencia es de una o dos veces al año.
INC	✓ Ninguna *Hasta la fecha nunca hemos participado de forma directa con la contraparte colombiana
MT	Las reuniones sostenidas con la Republica de Colombia se realizan en el marco de la CAN específicamente en el C.A.M.T. y el CAAM
MED	✓ Poca *Se ajusta a la agenda de los ministerios motivos presupuestarios.
MIJ	✓ Ninguna * La dirección dentro de sus funciones debe promover el desarrollo de los municipios fronterizos, sin embargo, hasta el momento no ha requerido tener contacto directo con las instituciones colombianas.
MS	✓ Poca *Obedecen a la agenda del MRE

Tabla 9-8. Instrumento entrevista pregunta N.º 8

8.-	¿Cuál fue la última actividad realizada con la contraparte colombiana?		
IGVSB	Reunión de quien suscribe con la directora del I.G. Agustín Codazzi para abordar el tema del Proyecto Mapa Binacional		
MEP	Reunión del Comité Binacional de Dirección General- 31 de agosto, Bogotá (Tema: negociaciones en Infraestructura de transporte y refinación). Reunión del Comité Binacional de Combustible, 01 septiembre, Bogotá. Firma de Contrato de Suministro de Combustible a la Etnia Wayuu, 03 de septiembre (Intercambio de combustible a Colombia mediante la etnia Wayuu). Intercambio de información de los Comité Técnico Legal y de Precios y Tarifas, dos primeras semanas del mes de septiembre (tema: Gasoducto colombo-venezolano)		
SECODENA	Combustible		
MPD	Reunión de Evaluación y seguimiento del IV Programa de Cooperación Técnica y Científica, realizada en Bogotá el 26 y 27 de mayo 2005, en cuya actividad el MPD no estuvo presente por las razones arriba indicadas		
MARN	Reunión Binacional para la formulación del programa de acción subregional de zonas áridas y semiáridas en la Guajira-julio 2005. Taller Binacional sobre conservación de tortuga arrau y caimán del Orinoco. Bogotá 15 y 16 agosto de 2005 (por realizar y confirmado)		
PA	NO CONTESTÓ		
CICPC	Una reunión por cambio de Jefatura en el Despacho de Interpol Caracas	Una entrega de 170 vehículos que la semana pasada (viernes 10-09-05) viajaron el ministro de Interior y Justicia y otras personalidades; así también comisión nuestra integrada por dos (2) Comisarios Jefes.	
MT	Asesoría Técnica colombiana acordada en el marco de la III Comisión Mixta. Se dictó taller sobre calidad Turística en Caracas, dirigido al personal técnico- especialistas del Ministerio del Turismo		
MICE	La Macro rueda con Colombia en el mes de Mayo		
MINFRA	NO CONTESTÓ	IV Mesa Binacional Venezuela- Colombia	Petición del Financiamiento ante la CAF para el estudio de factibilidad para el proyecto vial Guarumito Agua Clara- La Fría
MIBM	No tengo información		
MC	Cumbre Multilateral en Puerto Ordaz. Caso Granda. Entrevistas a medios colombianos		
MES	Los últimos encuentros se realizaron entre 2004 Cuando se elaboró la planificación de la mesa binacional de Educación Superior.		
INEA	En octubre del año 2004 con motivo del Acta Operacional #1 (coordinación) y solicitud de navegación en Aguas Interiores en julio 2005		

INC	No aplica
MT	Negociación del tema de Migraciones Laborales (Proyecto de Reglamento Dec. 54 5) Los puntos controvertidos han sido planteados por la Republica de Colombia.
MED	Año 2004 Intercambio de experiencias en Alfabetización
MIJ	Asistencia a reuniones binacionales
MS	La participación del Dr. José Mendoza viceministro de salud en la COBAN, el 01-7-05

Tabla 9-9 Instrumento entrevista pregunta N.º 9

9.-	¿Cuáles son sus mecanismos de seguimiento y control en el desarrollo de las actividades de la Agenda?		
IGVSB	Contactos telefónicos, personales y reuniones		
MEP	Comité de Dirección para Asuntos Energéticos Colombo-venezolanos integrado por los directores de los entes conexos a la agenda de discusión, del cual derivan a su vez nuevas técnicas de trabajo que remiten directamente a este Comité de Dirección		
SECODENA	Información o actas suministradas por Ministerios Nacionales, Información (ilegible) y comunicados de los organismos o entes colombianos. Además de las Reuniones que se preparan a nivel nacional en las áreas de trabajo		
MPD	Comunicación con la agencia colombiana vía Internet, así como con las instituciones nacionales que están involucradas en cada uno de los temas contemplados en dicho programa		
MARN	Reuniones intra-MARN periódicas: semanales y en ocasiones mensuales. Designación del personal específico que haga el seguimiento y coordinación		
PA	Entrega de informes, reuniones internas de Comisión, reuniones de Mesa Directiva (Parlamentarios); Observatorios		
CICPC	Toda la información o solicitud que llega se responde de inmediato	Pocos	
MT	Contactos permanentes por diferentes medios		
MICE	Elaboración de informes de resultados y el MICE tiene una herramienta de seguimiento recién creada en la que los organismos vacían información y reciben a la vez la cual es todavía se está se está perfeccionando.		
MINFRA	Permanente consulta con los organismos ejecutores de las actividades	Recepción de minutas de reunión y/o informes que envían sobre el tema	Contamos con los CRC de Táchira y Zulia para inspeccionar directamente las obras.
MIBM	Se solicito mediante comunicación del Despacho del viceministro de Promoción de Inversiones dirigida al Viceministro de Minas un informe que refleja las acciones de los compromisos asumidos por el MIBM Hasta la fecha el referido informe no ha sido remitido		
MC	Monitoreo de Medios. Recibir información de las embajadas. Enviar información a los medios Cuestionarios entrevistas		
MES	Reuniones con los responsables de los Proyectos Educativos. Hemos realizado 2 reuniones (en el año) y no hay avances porque la parte colombiana no responde		
INEA	Estructura organizacional (material) concebida al efecto y reuniones periódicas en al nivel del Acta Operacional # 1 y directas y frecuentes en la frontera y por intermedio de los Mecanismos Multilaterales		
INC	Hasta el momento solo hemos afrontado asesoramiento técnico (navegación, hidráulica) al MRE sin embargo no nos llevan resultados de nuestras observaciones y / o comentarios		
MT	A través de las reuniones convocadas por el MRE y las Comisiones presidenciales.		
MED	Reuniones envió de información contacto telefónico		
MIJ	Monitoreo de Resultado de reuniones de Alto Nivel aun cuando no participemos directamente. Archivo de documentos que llegan a la Dir. Referente a casos concretos (Desplazados Etnias Indígenas).		

MS	Informes
----	----------

Tabla 9-10. Instrumento entrevista pregunta N.º 10

10.-	¿Cómo califica la posición adoptada por parte de Colombia con relación a los Tratados o Acuerdos logrados en sus temas de trabajo?		
IGVSB	Baja capacidad de respuesta		
MEP	Los acuerdos y tratados se han respetado. Sin embargo, existe cierta dilación en cuanto a las concesiones		
SECODENA	Integracionista, pero siempre con parámetros a su favor, lo cual, generalmente es negociable		
MPD	Las adoptadas a su conveniencia		
MARN	Binacional: incumplimiento reiterado a nivel de compromisos Multilateral: en Acuerdos sobre Diversidad Biológica bastantes coincidencias		
PA	Dilatoria		
CICPC	Son activos y dispuestos a negociar	Excelentes	
MT	Receptiva y de Buena disposición		
MICE	En materia exclusivamente de eventos de promoción suelen ser muy activos y conciliadores		
MINFRA	Aunque la dirección no negocia directamente tiene conocimiento de la disposición de Colombia de conciliar posiciones	NO CONTESTÓ	Regular
MIBM	No tengo información		
MC	En la parte comunicacional en muchas ocasiones la agenda de medios de Colombia es bastante defensiva, dejando correr rumores y especulación, creándose un ambiente no muy grato en las relaciones bilaterales		
MES	Poco compromiso		
INEA	Agresivas y negativos debido a la existencia de la ley 853 y maniobras político militares realizadas en el ámbito suramericano entre otras cosas.		
INC	No tenemos conocimientos.		
MT	Conflictivas en su mayoría.		
MED	La posición es ambigua y unida en los temas que propone Venezuela (Educación Básica, alfabetización) Es agresiva e insistente en los temas propuestos por ellos.		
MIJ	Sin comentarios. No corresponde directamente con Plan de Trabajo		
MS	Demuestran poco interés en los temas de salud.		

Tabla 9-11. Instrumento entrevista pregunta N.º 11

11.-	¿Quiénes han sido los negociadores de Colombia?		
IGVSB	Técnicos del I.G. Agustín Codazzi		
MEP	a) Representantes del Comité Binacional de Dirección General por le lado colombiano b) Representantes de ECOPETROL		
SECODENA	a) Por parte de SECODENA: Lic. Edgar Barreto (Analista jefe) b) Colombia c) A nivel nacional: miembros d la COPIAF (Dr. Briceño Porras y Vielma Mora)		
MPD	a) Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia b) Agencia Colombiana de Cooperación Internacional		
MARN	NO CONTESTÓ – acotó acerca de si se trataba de nombres u organismos		
PA	NO CONTESTÓ		
CICPC	Lic. Suyín García. Lic. Melquíades Fernández. Lic. Henry Matos. Lic. Ilda Briceño	a) Autoridad Publica b) Fiscalía c) Cancillería	
MT	Dr. Gustavo Adolfo Toro, Dir. Nacional de Turismo. Dr. Carlos Alberto Vives, Asesor Nacional de Turismo		
MICE	La Agregaduría Comercial en Vzla. Proexport		
MINFRA	a) Funcionarios Minst. Transporte b) Funcionarios INVIAS	NO CONTESTÓ	Regular
MIBM	No tengo información		
MC	NO CONTESTO		
MES	Iván Pacheco Director de Apoyo a la Educación Superior Guillermo Hoyos Coordinación del Consejo Nacional de Acreditaciones Janeth Osorio(MEN) Julián Cardona y Tatiana Alearte Dirección de fomento y Calidad de Educación Superior		
INEA	a) Director de Inteligencia Naval. b) Director de Operaciones de la Armada. c) Oficial Superior destinado en área fronteriza. d) Director de Comunidades Navales. e) Director de Hidrocarburos y Navegación. f) Comité Andino de Autoridades de Transporte Acuáticos.		
INC	No aplica		
MT	a) Los representantes de Extranjería (DAS) b) Jefatura de Visas (MRE) c) Instituciones Específicas Temas Socio-laborales. d) Dirección de Empleo y Oficina de Relaciones Internacionales (Min. Promoción Social.)		
MED	Ministerio Educación Nacional.		
MIJ	NO CONTESTO		
MS	a) Viceministro de salud (COBAN) b) Directora de coordinación Técnica (COPIAF) c) Personal técnico (comisión mixta)		

Tabla 9-12. Instrumento entrevista pregunta N.º 12.

12.-	¿Cuál es la calidad de los negociadores colombianos?		
IGVSB	Buena		
MEP	NO CONTESTÓ		
SECODENA	Muy Buena		
MPD	Buenas		
MARN	Excelente muy bien preparados, continuidad en la integración de sus equipos de trabajo y delegaciones oficiales, conocimiento específico de cada tema abordado; muy bien informados		
PA	NO CONTESTÓ		
CICPC	Son pro activos	No la sabemos	
MT	Excelente		
MICE	Muy alta		
MINFRA	Muy buena	Buenos Negociadores	NO CONTESTÓ
MIBM	No tengo información		
MC	Los medios de comunicación de Colombia siempre muestran interés en tener de Venezuela, pero hay que manejarse con mucha cautela. Buscan siempre una contraparte a tener que prestarse a confusión Seguridad Fronteriza Relaciones comerciales		
MES	NO CONTESTO		
INEA	Son negociaciones de carácter Mixto		
INC	NO APLICA		
MT	Personas bien documentadas expertas en las temáticas y con claros objetivos a alcanzar. Sin embargo, en ocasiones subestimar el nivel de la negociación. (*) Uno de los problemas que se están presentando con las delegaciones colombianas es que las mismas no asisten a las reuniones o designan personal diplomático con total desconocimiento de la temática a trabajar.		
MED	Buena Inflexible y poca posibilidad		
MIJ	NO CONTESTO		
MS	NO CONTESTO		

Tabla 9-13. Instrumento entrevista pregunta N.º 13

13.-	¿Considera que Venezuela tiene debilidades con respecto a Colombia en las Negociaciones?, ¿cuáles?		
IGVSB	No tengo respuesta razonada		
MEP	En materia energética se cuenta con la particularidad que las negociaciones con Colombia han de desarrollarse, además del ministro de Minas y Energía, con ECOPETROL, quien mantiene una posición orientada hacia el fomento del libre mercado		
SECODENA	Sí, falta de organismos que participen en las negociaciones que sean de vital interés par a la Nación y que se vinculan a sus objetivos. Colombia siempre cuenta con un equipo multidisciplinario, con funcionarios principales y suplentes, por lo que, nunca dejan mesas de trabajo o de negociación sin su presencia, lo que si se evidencia en Venezuela		
MPD	Formulación de proyectos y en técnicas de negociación		
MARN	▪ Subestimación como negociadores ▪ Cambio continuo de equipos de trabajo y delegaciones ▪ Mucha experiencia técnica, baja experiencia política y de negociación ▪ Trabajamos bajo improvisación; solo cuando hay reuniones de presidentes y Cancilleres (todos los organismos y mecanismos nacionales) ▪ Poco pro-positivos por ende Colombia nos lleva a su Agenda preconcebida		
PA	Sí, mientras se tome la decisión de elaborar y diseñar políticas institucionales a partir –en este momento- del Plan Estratégico del Salto Delante de la Presidencia de la República		
CICPC		Poca constancia en la búsqueda del acuerdo.	
MT	NO CONTESTÓ		
MICE	Sí, la falta de continuidad de los negociadores y del dominio de los temas, poca experiencia, falta de seguimiento y manejo de los documentos y de la historia de las negociaciones, falta de disciplina de los negociadores		
MINFRA	Rotación de Negociadores Colombia siempre mantiene los mismos negociadores Falta comunicación entre negociadores de los temas	Por supuesto, no hay coordinación interministerial sobre el tema a tratar, desconocimiento de los entes que deben participar en las negociaciones sobre un tema producto de que las convocatorias no son muchas con la suficiente antelación no fluye la información sobre los adelantos en las negociaciones, etc.	Si las tiene y creo que el principal problema es la falta de coordinación por parte de los entes gubernamentales nuestros. Necesitamos mayor información y comunicaciones Inter.-institucional
MIBM	No tengo información		
MC	No considero que existan debilidades. Creo que hay que cuidar la línea o el discurso a manejo por los voceros.		
MES	Debemos ser más enfáticos en nuestras posturas y sistemáticos. Nombrar responsables comprometidos con su tarea.		
INEA	La principal es la falta de coordinación y el desconocimiento de temas fronterizos.		
INC	En nuestra área de especialización (navegación) consideramos que no tenemos debilidades.		
MT	Dificultades para la consolidación de la posición de país. Necesidad en la formación en materia de negociación.		
MED	No, Es necesario afinar y concertar las estrategias que circule más información entre nosotros		
MIJP	NO CONTESTO		
MS	No		

Tabla 9-14. Instrumento entrevista pregunta N.º 14

14.-	Considera que Venezuela tiene fortalezas con respecto a Colombia en la negociación de sus temas, ¿cuáles?		
IGVSB	Capacidad Técnica		
MEP	Venezuela cuenta con el brazo económico para poder materializar los acuerdos que se concreten		
SECODENA	Dependencia estratégica de Colombia hacia Venezuela (en algunos casos)		
MPD	Pareciera que no, porque hasta ahora no han logrado plenamente los objetivos planteados en todos los aspectos con ese país		
MARN	Altísima preparación técnica, capacidad institucional		
PA	En cuanto a Educación y Cultura, Venezuela cuenta con Programas como las Misiones que pueden ser extensivas e instrumentos de Solidaridad y Cooperación con el pueblo colombiano		
CICPC	Lo más importante, no tenemos un conflicto interno	Si porque se ve el interés propio y particular puesto de manifiesto en las instituciones.	
MT	Planteamiento De temas estratégicos en el área del turismo como, Transporte Aéreo y Turismo, en el cual Vzla. Ha tenido un peso específico, en sus apreciaciones y consideraciones		
MICE	Vzla. Puede tener ventajas que no se utilizan por la falta de experticia de los negociadores, más existe poca disposición de los organismos a dar información lo cual dificulta el apoyo que podamos darles		
MINFRA	Si- la capacidad y conocimiento de los temas	Sí, solo si se logra conformar equipos multidisciplinarios con conocimiento claro del interés nacional y de los temas a negociar y la debida coordinación de los entes sobre la materia	Si con respecto al corredor Vial es de suma importancia para ellos ya que de allí depende su transporte de carbón. CEBAF Paraguachon estará en nuestro territorio.
MIBM	Venezuela posee una vasta experiencia en los sectores básico minero. Venezuela posee enormes yacimientos de diferentes minerales mano de obra calificada, energía y acceso mercados.		
MC	NO CONTESTO		
MES	Responsabilidad. Liderazgo. Dominio Temático.		
INEA	Dominio de las líneas de comunicaciones acuáticas propias y control de los colombianos.		
INC	Si nuestra institución tiene amplia experiencia en el desarrollo manejo y administración de dos canales. (Río Orinoco, Lago de Maracaibo, Río Apure en desarrollo		
MT	Conocimientos de las temáticas a negociar. Constante seguimiento de las temáticas. Trabajo coordinado con otras instancias nacionales.		
MED	Si tenemos un lineamiento de política exterior claro a partir del mismo solo se debe fortalecer más la estrategia y la comunicación.		
MIJ	Existe excelente material (documentos mapas etc. Y personal capacitado que se ha especializado en temas sin embargo la falta de unidad de esfuerzos no ha permitido obtener resultados óptimos.		
MS	NO CONTESTO		

Tabla 9-15. Instrumento entrevista pregunta N.º 15

15.-	¿Cuáles son los intereses de su Dirección en base a sus temas de trabajo?		
IGVSB	Colaboración y apoyo técnico en las áreas de competencia del Instituto Geográfico de Venez. Simón Bolívar		
MEP	Lograr el cierre equitativo y favorable, a ambas partes, en las negociaciones		
SECODENA	Resguardar los intereses de soberanía y defensa del territorio		
MPD	Lograr la ejecución de las actividades propuestas en el programa de cooperación técnica		
MARN	Conservación de las Cuencas Transfronterizas Desarrollar un programa de cooperación bilateral con actividades que atiendan al desarrollo socio-ambiental		
PA	Promover intercambio en materia cultural. Espacios que contribuyan con el acercamiento para lograr mayor conocimiento de unos y otros		
CICPC	paz	Nos interesa entrelazar ideas, temas realizar planes trabajo con el único propósito de mermar la criminalidad repercutiendo en lo adelante en la paz de los pueblos hermanos.	
MT	Fortalecer las áreas de Cooperación Estrechar y afianzar los lazos de Amistad Intercambio de experiencias que puedan ser fortaleza para el organismo en la materia y por ende, para Vzla., etc.		
MICE	Las competencias son evaluar, hacer seguimiento, coordinar, informar a los organismos para elaborar propuestas y estrategias, el MICE puede ayudar y ofrecer a los organismos para la construcción de la imagen País y de una posición de País más coherente		
MINFRA	Lograr una verdadera interacción que beneficie a los dos países y consolidar la cooperación técnica	Concretar la ejecución de los estudios de proyectos de infraestructura de transporte en la frontera	Ejecutar los proyectos
MIBM	La Dirección General de Negociación y Promoción de Inversiones es el enlace entre el MRE y el viceministro de Minas. El viceministro de Minas e INGEOMIN con los encargados de ejecutar los compromisos asumidos por MIBAM en el marco de la COBAN.		
MC	Posiciones los temas bilaterales y la agenda mediática de Venezuela hacia Colombia		
MES	Recibimos colombianos que vienen a tramitar revalidas de Títulos permisos de trabajo etc. El problema de la Educación en la frontera. La calidad educativa.		
INEA	Cumplir la misión de la Armada en relación con la preservación de la soberanía en los espacios acuáticos etc.		
INC	Diseño de un canal de navegación apropiado que no afecte las condiciones de navegación del Río Orinoco y que no impacte negativamente en el desarrollo del eje fluvial Orinoco Apure		
MT	Garantía de Derechos Sociales y laborales para los venezolanos y extranjeros en igualdad de condiciones y oportunidades en nuestro país, siempre y cuando no interfiera en la seguridad nacional		
MED	Que pueda concretarse la relación bilateral efectivamente en materia de educación		
MIJ	En general lo vinculado a la dinámica de la franja fronteriza ya que están involucrados los elementos socioeconómicos que se consideran en los planes de desarrollo o en los planes particulares por su condición fronterizos.		
MS	NO CONTESTO		

Tabla 9-16 Instrumento entrevista pregunta N.º 16

16.-	¿Cuáles considera su Dirección son las aspiraciones de Colombia en sentido general?		
IGVSB	No estoy en condiciones de responder		
MEP	Realizar negociaciones, sin tener que reconocer necesariamente, los principios que fundamentan nuestra visión de integración energética: solidaridad compartida de los pueblos, reducción de asimetrías, entre otros.		
SECODENA	Mejorar su situación económica, petrolera y social		
MPD	Aparentar ser un buen aliado		
MARN	Imponer agendas y temas de su total interés		
PA	Evitar o por lo menos retardar posibles procesos de mayor integración entre los dos países		
CICPC	Mantener buenas relaciones en pro de la hermandad y la cercanía	Ignoro algunas; pero debe inquietar los acuerdos para que ellos a la vez aspiren en la búsqueda de armonía, integración y paz	
MT	En la materia que nos compete, consolidamos las relaciones de cooperación Bilateral y el Beneficio mutuo, en un ambiente de cordialidad y amistad		
MICE	Comercialmente las estrategias colombianas son de diversificación y expansión del mercado por varias regiones, privilegia su reracionamiento con Estados Unidos y le conviene mantenerlo con Vzla. (esquema liberal)		
MINFRA	Integración y cooperación	Supremacía a nivel regional y condicionamiento en su participación de los distintos esquemas de integración regional	Básicamente el Transporte del Carbón
MIBM	Intercambio de conocimientos en materia minera y geológica.		
MC	Los medios colombianos se interesan por mantener una comunicación con Venezuela Sobre todo en temas Seguridad, Economía y Política.		
MES	NO CONTESTO		
INEA	Acceso a aguas interiores venezolanas en el ámbito fluvial y en el Golfo de Venezuela.		
INC	Transporte de sus mercancías a través de eje Orinoco-Meta hacia la fachada atlántica.		
MT	Liderizar los procesos que se desarrollan en la búsqueda del mejor beneficio para su país y generar los menores costos.		
MED	Posicionar el tema de los portales educativos desde la concertación que manejan.		
MIJ	Desde nuestro nivel de observación pareciera que existe, una buena disposición a mantener equilibrio en virtud de las relaciones comerciales y de los vínculos culturales, semejanzas tradiciones, en fin.		
MS	NO CONTESTO		

Tabla 9-17. Instrumento entrevista pregunta N.º 17

17	- ¿Cuáles son las aspiraciones de Venezuela?		
IGVSB	Considero que son llevar relaciones armoniosas y de cooperación, particularmente en función de la integración fronteriza		
MEP	Contar con la participación de Colombia dentro del diseño estratégico energético para los países de la Comunidad Andina y la Comunidad Sudamericana de Naciones		
SECODENA	Integrarnos al país vecino, con igualdad de condiciones o beneficios		
MPD	Estrechar las relaciones entre ambos en pro de un desarrollo armónico y cordial que garanticen una verdadera integración		
MARN	Colaboración estrecha y más cooperación e integración como Naciones		
PA	Intensificar, Profundizar, Consolidar Procesos de Integración Sudamericana con énfasis en el aspecto social		
CICPC	Mantener la cooperación policial	Integrar mejorar fortalecer, unir en la búsqueda de la excelencia en cuanto al combate de la delincuencia	
MT	En la materia que nos compete, consolidamos las relaciones de cooperación Bilateral y el Beneficio mutuo, en un ambiente de cordialidad y amistad		
MICE	Venezuela privilegia la complementariedad, la integración con primacía de lo social, el uso de la energía como motor de estos procesos, el ALBA y aquí no hay coincidencias con Colombia		
MINFRA	Lograr una mayor integración y fortalecer la cooperación	La cooperación e integración regional	Obtener los mayores beneficios posibles en las negociaciones.
MIBM	Fortalecer la integración con los países de la CAN y específicamente con Colombia, por constituir un de nuestros principales socios comerciales		
MC	La dirección de medios Internacionales aspira a tener buenas relaciones con los medios colombianos y poder seguir posesionando la agenda mediática de Venezuela de una manera proactiva		
MES	Aspiramos relaciones transparentes y que sumen para ambos países.		
INEA	Cumplir los preceptos establecidos en la Constitución Nacional.		
INC	Que se lleguen a acuerdos mutuos donde se respeten los intereses de ambas naciones.		
MT	En el ámbito socio laboral, buscamos beneficios compartidos en igualdad de condiciones (negociaciones ganar-ganar)		
MED	Ampliar el aspecto de intercambio de experiencia en educación Fortalecer la alfabetización En tecnologías de Información auspiciar el uso de software libre		
MIJP	Mantener una relación armónica, ya que es evidente las características de la dinámica en la frontera tiene bases culturales e históricas muy importantes, Tanto a nivel economizo como de seguridad es vital mantener una relación sólida y transparente.		
MS	NO CONTESTO		

Tabla 9-18 Instrumento entrevista pregunta 18.

18.-	¿Qué recomendaciones haría para mejorar el manejo de los temas de la agenda que Usted lleva?		
IGVSB	Ser más insistentes con la contraparte colombiana para el cumplimiento cabal de sus obligaciones y compromisos		
MEP	Mejorar la matriz de opinión creada en Colombia por la Oligarquía Conservadora orientada a desvirtuar el cumplimiento de los cronogramas de trabajo y el rol de PDVSA en el negocio energético colombiano		
SECODENA	Mantener las Reuniones Nacionales y Binacionales. Fomentar Grupos Multidisciplinarios en las negociaciones o encuentros con Colombia con posiciones previamente concertadas y aceptadas		
MPD	Sincerar las relaciones y prepararnos mejor a la hora de sentarnos a negociar, sin aceptar contemplaciones. Al César lo que es del César		
MARN	Recursos financieros diseccionados a esta agenda		
PA	NO CONTESTÓ		
CICPC	NO CONTESTÓ	Existencia de comunicación por las partes involucradas.	
MT	Incorporación de técnicos (2) para el seguimiento y control más efectivo de los proyectos, quienes estarían permanentemente desarrollando mecanismos e ideas para una excelente ejecución de los temas planteados		
MICE	Más disposición de los organismos a dar la información y a presentarla oportunamente, para que el MICE pueda colaborar en la construcción con los organismos competentes, de proyectos que puedan coadyuvar al objetivo de la coordinación que se aspira tener		
MINFRA	Mayor coordinación y comunicación	Información oportuna en los avances de las negociaciones. Coordinación en la participación de los entes nacionales en las reuniones con Colombia según el tema a tratar	Mayor comunicación Inter.-institucional.
MIBM	La reunión con frecuencia bimensual de informes que reflejan las acciones de seguimiento de los acuerdos. Los referidos informes deben ser remitidos por el Viceministerio de Minas al Vice-Ministerio de Promoción de Inversiones.		
MC	Una ilegible de Vocerío para cada uno de los temas a posicionar. Manejar un discurso único		
MES	Reuniones con las partes y definir objetivos claros de las tareas a cumplir y tiempo de logro.		
INEA	Formación, capacitación, instrucción en temas colombianos y fronterizos. Coordinación y armonización de políticas unidad de criterios.		
INC	Definición de grupos de trabajo multidisciplinarios que se involucran de principio a fin para que de esta manera haya consistencia. Reuniones técnicas interinstitucionales para el intercambio de conocimiento y opiniones.		
MT	Fortalecer equipos interministeriales. Cursos de Negociación Interministeriales. Intercambio de Información de los Organismos involucrados. Planificación a corto mediano y largo plazo. Control y Seguimientos por parte de la CONEG y demás instancias en le resultado de los procesos de negociación que se realizan por los diversos órganos del estado.		
MED	Se requiere mayor sinergia entre las instituciones venezolanas con relación a los temas prioritarios que en cada uno se maneja de forma de trabajar en equipo en los distintos escenarios que se presenten. Se sugiere elevar los resultados al gabinete social a fin que puedan potenciarse estos temas (recordemos que las agendas fluyen más en lo comercial y lo petrolero y es imperativo fortalecer los aspectos sociales de la política.)		
MIJP	La unificación de criterios y la claridad de objetivos son elementos básicos para el manejo de temas especialmente cuando se pretende vincular realmente a los entes públicos nacionales de una manera efectiva.		
MS	Que los temas tratados en la agenda correspondan a las prioridades de cada organismo		

5. Diagnóstico por ente público a lo externo.

5.1 Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar IGVS

El Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar, fue concreto y preciso en sus apreciaciones. Muestra de ello es la definición de las esferas de su competencia relacionadas con Colombia, las cuáles se basan en proporcionar apoyo técnico, documental y cartográfico en las áreas fronterizas y cuencas binacionales; lo que evidencia claridad sobre el rol que organismo tiene en la agenda de los temas con Colombia.

En el mismo orden de ideas, el listado de los temas que este Instituto Geográfico aborda en relación a Colombia es, igualmente cercana a su misión, señalando que se encargan de:

- Delimitación de áreas fronterizas.
- Problemas en cuencas compartidas.
- Cartografía de áreas fronterizas.
- Imágenes de sensores remotos.
- Fotografías de áreas compartidas.

En lo concerniente a su relación jerárquica y de comunicación, la respuesta fue el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales y el Ministerio de Relaciones Exteriores; lo cual hace pensar acerca de la relación efectiva de trabajo en términos de sus temas de trabajo en lo que hay una clara coincidencia.

Al intentar identificar el homólogo colombiano la respuesta fue igualmente clara, haciendo además referencia al uso de diversas formas de comunicación pues manejan todos los canales de trabajo abiertos. Pese a ello plantean tener poca frecuencia de reunión, solo que propiciada por la deficiente respuesta de la parte colombiana.

Pese a la claridad en la señalación de las competencias y a la utilización de medios de comunicación para la consecución de los objetivos de trabajo, los mecanismos de control y seguimiento del desarrollo de las actividades corresponde más al segundo que al primero, pues los identifican a partir de contactos telefónicos, personales y de reuniones; aspecto que resulta de particular interés producto de lo sensible que son los temas de Agenda otorgados a este ente.

En el mismo orden de ideas de la frecuencia de reunión responden en la calificación de la posición adoptada por la parte colombiana en lo relativo a los Acuerdos o Tratados

logrados en sus temas de trabajo, se plantea la existencia de una baja capacidad de respuesta, lo que podría verse como un obstáculo de trabajo incluso en determinado momento de la relación, ya que obstaculiza la posibilidad de cooperación. De igual forma los negociadores de Colombia a este nivel son los técnicos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi.

Es de hacer notar que no se obtiene una respuesta acerca de la identificación de debilidades de Venezuela en la negociación con respecto a Colombia, pese a lo cual, si se considera que posee fortalezas, centrándose en la capacidad técnica.

Es importante hacer notar que los intereses del Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar, se basan en la obtención de colaboración y apoyo técnico en las áreas de competencia del Instituto lo cual es cercano a sus áreas de competencia. Aun así, no se consideran en posición de identificar las aspiraciones de la contraparte colombiana, traduciéndose este aspecto en una posible debilidad para los venezolanos.

Paradójico es que existe conocimiento de las aspiraciones de Venezuela, las que dirigen hacia el logro de relaciones armoniosas y de cooperación, particularmente en función de la integración fronteriza; elementos cercanos a uno de los objetivos generales de Política Exterior de la República Bolivariana de Venezuela, pero poco relacionados con la institución y sus fines.

5.2 Ministerio de Energía y Petróleo / Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería MINPET

En lo concerniente a la Agenda Temática con Colombia, el Ministerio de Energía y Petróleo plantea como sus áreas de competencia las relaciones bilaterales en materia energética siendo una respuesta concreta. De igual forma los temas que aborda la Dirección General de Relaciones Exteriores con respecto a la Agenda se corresponden con los proyectos que actualmente se adelantan en la materia, mencionando los siguientes:

- Interconexión Gasífera
- Interconexión Eléctrica
- Política Inter-fronteriza de intercambio de combustible
- Participación en la ampliación de la Refinería de Cartagena
- Oleoducto y/o Poliducto

- Proyectos energéticos en la ZIF

Al preguntar sobre de la relación jerárquica y de comunicación que posee la Dirección, se hace referencia al ministro de Energía y Petróleo correspondiéndose a una relación de subordinación, sin embargo, no plantean la existencia de relación de comunicación para el logro de los objetivos de Agenda; más la identificación de su organismo homólogo en Colombia es apropiada.

Es interesante apreciar que a pesar de no identificar relaciones de comunicación para el logro de los objetivos de la Agenda en un primer momento, luego identifican los organismos con los cuales se da relación para el desempeño de las labores que adelanta la Dirección, tanto en Venezuela como en Colombia, haciendo referencia a entes vinculados a la energía eléctrica, la Compañía Colombiana de Petróleo y Petróleos de Venezuela, los ministerios del área, las cancillerías y las autoridades de seguridad y tributarias.

Dado que sustentan que los temas de la Agenda se encuentran en proceso de negociación y por tanto la frecuencia de reunión es mucha, no queda claro si se trata de la negociación de los temas como parte de la Agenda de trabajo o bien si son éstos y sus condiciones los que se están discutiendo.

En lo concerniente a los mecanismos de seguimiento y control, es de hacer notar no poseen mecanismos de control operativo sino de orden funcional, esto se basa en el planteamiento de la existencia de un Comité de Dirección para Asuntos Energéticos Colombo-venezolanos integrado por los directores de los entes conexos a la agenda de discusión, del cual derivan a su vez nuevas técnicas de trabajo que remiten directamente a este Comité de Dirección, son aspectos más de organización e instrucción para la implementación de planes de trabajo que de evaluación.

La apreciación acerca de la posición adoptada por parte de Colombia con relación a los Tratados o Acuerdos en sus temas de trabajo, se basa en el respeto de la contraparte colombiana de éstos, más se acota que existe cierta dilación en cuanto a las concesiones, con lo que no se precisa acerca de qué tipo de concesiones se hace referencia, ni en qué área específica del sector energético se realizarán.

Pese a encontrarse en negociación de los temas de Agenda, no hubo respuesta para la calificación de la posición adoptada por parte de los negociadores colombianos, lo que se contrasta con la posición sobre las debilidades de Venezuela con respecto al vecino país en

las negociaciones, esto porque se especifica que las negociaciones se llevarán a cabo con el Ministro de Energía y Minas y con ECOPETROL, quienes mantienen una posición orientada hacia el libre mercado, lo cual no especifica en qué aspecto puntual radica la debilidad venezolana.

Es importante señalar que plantean que Venezuela posee como fortaleza con respecto a Colombia en la negociación de sus temas, el contar con un brazo económico para poder materializar los acuerdos que se concreten, lo cual no es la única garantía que pudiera presentar el Estado venezolano.

Las estas negociaciones se sustentan principalmente en la base de la producción de energía para su comercialización y no en su compra a Colombia. Pudiera entonces identificarse otras fortalezas y ventajas comparativas e incluso absolutas para Venezuela en el campo de la energía.

La posición adoptada para dar a conocer los intereses de la Dirección en base a sus temas de trabajo es altamente cooperativa, ya que expone la idea de lograr un cierre equitativo y favorable, a ambas partes, en las negociaciones, lo que sería interesante es que se buscara además una ventaja para Venezuela en términos de intercambio y su relación costo-beneficio.

Es importante señalar que las aspiraciones colombianas son cercanas a la idea de realizar negociaciones, sin tener que reconocer necesariamente, los principios que fundamentan nuestra visión de integración energética: solidaridad compartida de los pueblos, reducción de asimetrías, entre otros; lo cual se contradice con la respuesta anterior sobre la posición adoptada por éste país con relación a los Acuerdos logrados, pero se acercan a la apreciación sobre el fundamento ideológico comercial de ECOPETROL acerca del libre mercado.

Es entonces la aspiración de Venezuela contar con la participación de Colombia dentro del diseño estratégico energético para los países de la Comunidad Andina y la Comunidad Sudamericana de Naciones, aspecto que pasará por la armonización de criterios económico-comerciales y político-ideológicos, para lo cual no se observa un plan estratégico de trabajo.

5.3 Secretaría del Consejo de Defensa de la Nación CODENA

La respuesta de la pregunta acerca de las áreas de competencia de la Dirección que tienen relación con Colombia, se centra en la seguridad y defensa de la nación venezolana. Mientras que sus temas dentro de la Agenda con Colombia son:

- CEBAF
- ZIF
- Combustible (Contrabando)
- Transporte Inter fronterizo
- Entre otros, como Navegación Fluvial

Su relación jerárquica es lógica, sin embargo, no especifican cuáles son sus relaciones de comunicación para el logro de sus objetivos planteados en agenda; ahora bien, en lo que concierne a la identificación de su homólogo en Colombia, se evidenció que hay de comunicación e intercambio con entes relacionados a las áreas de trabajo a pesar de no existir un organismo de este tipo.

Se manejan con pocas vías de comunicación, esto se afirma pues solo utilizan el FAX y las reuniones, las cuales consideran se dan con mucha frecuencia sustentando únicamente con la convocatoria de los comités técnicos binacionales en los distintos temas de la Agenda, al mismo tiempo se obvia la importancia del uso de las nuevas tecnologías.

Nuevamente se evidencia la inexistencia de mecanismos de control de las actividades y se centran en esta Secretaría en el seguimiento, aun cuando no es visto como una actividad de evaluación.

Se debe a una de rutina ya que se centra en la obtención de Información o actas suministradas por Ministerios Nacionales y comunicados de los organismos o entes colombianos; además de las Reuniones que se preparan a nivel nacional en las áreas de trabajo.

Si bien la posición colombiana con relación a los Tratados es según la respuesta, de tipo integracionista, especifican que, manteniendo parámetros a su favor, pero acotando que éste es un aspecto generalmente negociable; habiendo además calificado cualitativamente como muy buenos a los negociadores colombianos.

La principal debilidad que ésta Secretaría identifica para Venezuela es la falta de organismos que participen en las negociaciones que sean de vital interés para la Nación y que se vinculan a sus objetivos. Lo cual sustentan con que Colombia siempre cuenta con un

equipo multidisciplinario, con funcionarios principales y suplentes, por lo que, nunca dejan mesas de trabajo o de negociación sin su presencia, lo que si se evidencia en Venezuela; aspecto que es relevante acotar dado el carácter sensible de los temas que son inherentes a la Institución, lo que se evidencia entonces es una debilidad estructural de la organización de los equipos de trabajo y de la distribución de responsabilidades y de la identificación con el rol de trabajo.

En contraste con lo anterior las fortalezas se centran en la dependencia estratégica de Colombia hacia Venezuela (en algunos casos, no especifican cuáles); lo que se relacionaría con la respuesta acerca de las aspiraciones de Colombia, ya que consideran que se basan en mejorar su situación económica, petrolera y social, aspecto el segundo donde Venezuela sí posee una clara ventaja.

5.4 Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo MPPP

De forma general este Ministerio posee una visión concreta de sus áreas de competencia centrándose en la cooperación técnica y científica, sus temas de Agenda están igualmente claros:

- Agrícolas
- Salud
- Ciencia y Tecnología
- Ambiente
- Fortalecimiento Institucional

La identificación del organismo homólogo colombiano es precisa, sin embargo, no especifica a nivel nacional sus relaciones jerárquicas, pero sí de comunicación al llevar a cabo las actividades para el logro de los objetivos de la Agenda, la cual se sustenta en la Dirección General de Economía y Cooperación Internacional del MRE Venezuela.

Resulta importante señalar que a pesar de haber manejado la utilización de diversos canales de comunicación a saber: correo electrónico, vía telefónica, FAX y reuniones; plantean no tener ninguna frecuencia en las reuniones con la contraparte colombiana, en este sentido lo relevante no es la inexistencia de las reuniones sino la razón de ello, pues argumentan que no se dan porque no hay políticas claras dentro del ministerio de la

importancia que amerita el tema de la cooperación y el acercamiento con las contrapartes (al utilizar plural es obvio que el problema se repite en todos los frentes de trabajo).

La actividad más reciente realizada con la contraparte colombiana fue la Reunión de Evaluación y seguimiento del IV Programa de Cooperación Técnica y Científica, realizada en Bogotá el 26 y 27 de mayo 2005, en cuya actividad el MPD no estuvo presente por las razones arriba indicadas.

Los mecanismos de seguimiento y control se trabajan a partir de la comunicación con la agencia colombiana vía Internet, así como con las instituciones nacionales que están involucradas en cada uno de los temas contemplados en dicho programa; pese a lo cual no puede decirse que realmente existan pues son solo vínculos de comunicación que eventualmente podrían verse como de seguimiento, pero no de control.

La visión que se obtuvo de la posición adoptada por Colombia en función de los Acuerdos logrados es bastante significativa, pues la define como acomodaticia a su propia conveniencia, lo que puede influir en los escenarios planteados con anterioridad. Pese a ello la calificación cualitativa de los negociadores o contraparte colombianos es positiva y concisa son simplemente: buenos.

Dentro de las debilidades señaladas para Venezuela con respecto a Colombia se encuentran la de formulación de proyectos y las técnicas de negociación, de lo que se desprende la necesidad de articular esfuerzos para crear una estrategia de trabajo en base a criterios comunes de trabajo, así como preparar mejor a los delegados venezolanos, tanto en negociación como en las materias específicas que van a tratar.

Es negativa la postura del Ministerio de Planificación y Desarrollo en torno a las fortalezas de Venezuela, pues le parece que son inexistentes pues a su criterio no han logrado plenamente los objetivos planteados en todos los aspectos con ese país. Contrastando con las aspiraciones de la Dirección acerca de lograr la ejecución de las actividades propuestas en el programa de cooperación técnica.

Por su parte la imagen de las aspiraciones colombianas es la de aparentar ser un buen aliado, talante que no crea confianza ni seguridad entre las partes. En contraste Venezuela aspira estrechar las relaciones entre ambos en pro de un desarrollo armónico y cordial que garanticen una verdadera integración.

5.5 Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales. Eco-socialismo y Hábitat MARN.

Las áreas de competencia con relación a Colombia especificadas por este Ministerio son las siguientes:

- Cuencas Hidrográficas de Uso Común
- Conservación, Manejo y Uso de Parques Nacionales Transfronterizos
- Desarrollo Transfronterizo en zonas áridas y semiáridas
- Saneamiento y Abastecimiento de agua potable en poblaciones limítrofes
- Conservación, manejo y uso de recursos biológicos de interés común

Lo anterior se especifica de manera coordinada con lo que se respondió como los temas dentro de la agenda que aborda la Dirección entrevistada:

- Cuencas Hidrográficas
- Diversidad Biológica
- Parques Nacionales
- Desertificación y Sequía
- Abastecimiento de Agua

Igualmente hacen constar que poseen una relación jerárquica ministerial y de comunicación con los entes relacionados a sus temas de trabajo, a nivel externo e interno del propio Ministerio para el logro de los objetivos planteados en la agenda; igualmente identifica homólogos y organismos para la ejecución de labores en Colombia.

Pese a manifestar utilizar diversos canales de comunicación, afirman tener poca frecuencia de reunión, para lo cual alegan que aspectos logísticos y financieros impiden el normal y oportuno desarrollo de los compromisos contraídos, siendo más frecuentes en el caso colombiano que en el venezolano.

Los mecanismos de control y seguimiento que desarrollan en las actividades son reuniones mensuales y semanales a lo interno del ministerio y la designación de personal que realice el seguimiento y coordinación de las mismas; aspecto que evidencia seguimiento y control, sobreentendiéndose la realización de evaluación del proceso de trabajo.

Al tratar de indagar en torno a la calificación de la posición adoptada por la parte colombiana con relación a los Acuerdos alcanzados en sus temas de trabajo.

Se especifican dos niveles el binacional donde plantean un incumplimiento reiterado a nivel de compromisos, y el multilateral donde especifican que en Acuerdos y Convenios sobre

Diversidad Biológica²⁶ bastantes coincidencias, más no se especifica si la coincidencia es relacionada con el incumplimiento o bien si es de otro tipo.

Nuevamente se hace presente en la consideración acerca de la calidad de los negociadores neogranadinos, la apreciación de excelentes, muy bien preparados, continuidad en la integración de sus equipos de trabajo y delegaciones oficiales, conocimiento específico de cada tema abordado; muy bien informados.

La respuesta obtenida sobre las debilidades con respecto a Colombia en las negociaciones fue un listado que a continuación se transcribe:

- Subestimación como negociadores.
- Cambio continuo de equipos de trabajo y delegaciones.
- Mucha experiencia técnica, baja experiencia política y de negociación.
- Trabajamos bajo improvisación; solo cuando hay reuniones de presidentes y cancilleres (todos los organismos y mecanismos nacionales).

Lo anterior evidencia fallas de distintos órdenes, tanto de preparación de los planes de trabajo como de tipo administrativo y de auto imagen de los equipos de trabajo.

Con relación a las fortalezas que se señalaron para Venezuela con respecto a Colombia en la negociación de sus temas, se evidencia una contradicción con lo dicho anteriormente, ya que se expone que poseen una altísima preparación técnica, capacidad institucional, lo primero es coincidente, pero en el segundo aspecto no lo es.

Los intereses del Ministerio en cuanto a los temas trabajados con Colombia, se centran en: conservación de las Cuencas Transfronterizas y el desarrollo un programa de cooperación bilateral con actividades que atiendan al desarrollo socio-ambiental.

En contraste con ello en la opinión del MARN Colombia busca imponer agendas y temas de su total interés, a la Agenda de negociación; en cuanto a las aspiraciones de Venezuela en este sentido busca lograr una colaboración estrecha y más cooperación e integración como Naciones.

²⁶ La Cumbre para la Tierra en 1992 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en Río de Janeiro, los líderes mundiales acordaron una estrategia amplia para un desarrollo sostenible. En este marco se ratificó también el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CBD).

5.6 Parlamento Andino PA

En el Parlamento Andino el área de competencia es el de la Integración y sus procesos, la argumentación en materia legislativa, la promoción de procesos de cooperación comunitaria, según lo contestado en el instrumento, aspecto que se desglosó en los siguientes temas de trabajo:

- Cultura.
- Inmigración.
- Educación.
- Turismo.
- Política e Integración, entre otros.

Pese a esta relación lógica expuesta entre las áreas de competencia y los temas de trabajo, no se evidencia claridad en torno a las relaciones jerárquicas y de comunicación necesarias para el logro de los objetivos planteados. Ahora bien, si existe identificación del homólogo colombiano y de las instituciones a nivel general, tanto en Colombia como en Venezuela para el desempeño de sus labores.

Según la respuesta obtenida acerca de las vías de comunicación utilizadas por el Parlamento, son varias, incluso las nuevas tecnologías; sin embargo, expresan tener poca frecuencia de reunión, alegando razones de tipo administrativo y logístico.

En lo concerniente a las actividades de seguimiento y control especifican realizar la entrega de informes, reuniones internas de Comisión, reuniones de Mesa Directiva (Parlamentarios) y observatorios; con lo cual no se aclara si existen mecanismos de control y evaluación pues son más de seguimiento.

La posición adoptada por Colombia con respecto a los Tratados logrados en los temas de trabajo del Parlamento, según éste es de carácter dilatorio; lo que se contrasta con la respuesta dada con relaciona las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en la negociación, donde se contestó que sí, mientras se tome la decisión de elaborar y diseñar políticas institucionales a partir – en este momento - del Plan Estratégico del Salto Delante de la Presidencia de la República.

Las fortalezas de Venezuela en la negociación de los temas adelantados por el parlamento las sustentan en Programas como las Misiones, las cuales en su opinión pueden ser extensivas e instrumentos de Solidaridad y Cooperación con el pueblo colombiano.

Los intereses del Parlamento Andino en base a los temas de trabajo relacionados con Colombia los sustentan en la base de promover intercambio en materia cultural, a partir de la creación de espacios que contribuyan con el acercamiento para lograr mayor conocimiento de unos y otros. Colombia aspira según el Parlamento, evitar o por lo menos retardar posibles procesos de mayor integración entre los dos países; mientras que las de Venezuela son: intensificar, Profundizar y consolidar Procesos de Integración Sudamericana con énfasis en el aspecto social.

5.7 Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas / INTERPOL.

INTERPOL como ente policial internacional tiene relación con Colombia desde varios aspectos: Intercambio de información policial, asistencia a los agregados policiales y otros miembros de la misión diplomática de Colombia acreditada en Venezuela. Por lo que los temas que aborda dentro de la agenda que lleva con Colombia se relacionan con: migración (legal e ilegal) y con asistencia e intercambio de información policial, cultural.

Su relación jerárquica está claramente definida, así como su organismo homólogo en Colombia.

La utilización de canales de comunicación refleja el uso de tecnologías nuevas y clásicas, así como que manifiestan mucha frecuencia de reunión, lo cual sustentan en que existe en Venezuela un agregado policial de Colombia y mantiene relaciones con mucha frecuencia con el Despacho tanto de índole policial como cultural.

Los mecanismos de control y seguimiento son escasos, especifican que toda la información o solicitud que llega se responde de inmediato, esto puede verse como una condición de eficiencia y eficacia más que de control de las actividades.

Ahora bien, con relación a la calificación de la posición adoptada por Colombia con relación a los Tratados logrados en sus temas de trabajo esta los identifica como activos y dispuestos a negociar, siendo además pro activos.

Si bien no consideran que Venezuela posea debilidades con respecto a Colombia en las negociaciones, plantean la principal fortaleza de Venezuela en no tener un conflicto interno. En cuanto a los intereses de la INTERPOL en base a sus temas de trabajo, los reducen a la consecución de la paz, aspirando mantener la cooperación policial. Mientras

que consideran que las aspiraciones de Colombia se basan en mantener buenas relaciones en pro de la hermandad y la cercanía.

5.8 Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas. CICPC Ministerio Interior Justicia y Paz.

Expresan sus áreas de competencia en base a la prevención y control de delitos que nuestras leyes se enmarcan en la relación anterior (delincuencia), citan en casos concretos como: tráfico de drogas, secuestros, hurto y robo de vehículos, tráfico de armas de fuego, contrabando, etc. Correlativamente expresan sus temas de trabajo dentro de la agenda con Colombia en tres bloques, a saber:

- Drogas.
- Vehículos (hurtados-robados).
- Secuestro.

Su relación jerárquica de trabajo se verifica en la Dirección Nacional General y Ministerio del Interior de Justicia, pero no se plantean relaciones de comunicación con otros entes relacionados con su materia para el logro de sus objetivos planteados en la agenda.

Por su parte la identificación del homólogo colombiano se expresa en organismos como DAS, Policía Nacional, Fiscalía del Ministerio Público, siendo también los entes en los que se apoyan en Colombia para la realización de sus labores.

En lo que respecta a los canales de comunicación, utilizan nuevas y tradicionales, mientras que su frecuencia de reunión es poca, según lo alegado por falta de comunicación de ambas naciones, aunque no se especifica a qué nivel de trabajo o relación. Al igual que expresan tener pocos mecanismos de control y seguimiento de las actividades.

La posición asumida por Colombia con relación a los Acuerdos firmados en las áreas de su competencia, es a su criterio excelente, habiendo sido los negociadores Autoridad Pública, Fiscalía y la Cancillería.

La debilidad de Venezuela encontrada en las negociaciones, según esta institución es tener poca constancia en la búsqueda del acuerdo, mientras que sus fortalezas existen en base al interés propio y particular puesto de manifiesto en las instituciones.

Los intereses del Cuerpo de Investigaciones en lo que tiene que ver con sus temas de trabajo coinciden con entrelazar ideas y temas para realizar planes trabajo con el único

propósito de mermar la criminalidad repercutiendo a futuro en la paz de los pueblos hermanos. Finalmente, las aspiraciones de Venezuela en la opinión de la institución, se centran en mejorar, integrar, fortalecer, unir en la búsqueda de la excelencia en cuanto al combate de la delincuencia.

5.9 Ministerio de Turismo MINTUR

Definen sus áreas de competencia en torno a todo lo relacionado con Asuntos Internacionales, cuyos temas o aspectos se orientan a la cooperación internacional, Asistencia Técnica en Áreas de interés Bilateral, Acuerdos y/o Convenios en esquemas bilaterales o multilaterales. Lo cual no pareciera verse específicamente relacionado con la materia turística. En sintonía con lo anterior, los temas que dentro de la Agenda con Colombia que abordan y que se plantean más relacionadas con la Institución, son:

- Cooperación Técnica internacional (Asistencia Bilateral).
- Proyectos comunitarios en el marco del Comité Andino de Autoridades de Turismo (CAANT-CAN) y la Asociación de Estados del Caribe.
- Caravanas Turísticas Binacionales Colombo-venezolanas en el marco del CAANT y COPIAF.

Pese a la situación anterior se mantiene una lógica relación jerárquica y de comunicación para el logro efectivo de las labores, igualmente en lo concerniente al homólogo colombiano y a las instituciones en ambos países con las cuales desempeñarse.

Con respecto a las vías de comunicación utilizadas éstas son múltiples, siendo la tecnología nueva y tradicional, así como que la frecuencia de reunión es mucha, especificando que se realizan con el fin de hacer seguimiento y control de los proyectos comunitarios, manifestando estos como un recurso o mecanismo de control y seguimiento de sus actividades.

La posición adoptada por la contraparte colombiana en lo relacionado con los Acuerdos logrados en los temas de trabajo, es calificada como receptiva y de buena disposición; calificando además a los negociadores colombianos como excelentes.

Se eximieron de hacer juicio acerca de las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en las negociaciones, mientras que las fortalezas en la materia las definieron en base al planteamiento de temas estratégicos en el área del turismo como: transporte aéreo y

turístico, en el cual Venezuela, ha tenido un peso específico, en sus apreciaciones y consideraciones.

Los intereses de la Dirección de Relaciones Internacionales del Ministerio de Turismo, los definieron en tres puntos:

- Fortalecer las áreas de Cooperación.
- Estrechar y afianzar los lazos de Amistad.

Intercambio de experiencias que puedan ser fortaleza para el organismo en la materia y, por ende, para Venezuela.

Las aspiraciones de Venezuela y de Colombia en la materia turística las plantearon en función de consolidar las relaciones de cooperación Bilateral y el beneficio mutuo, en un ambiente de cordialidad y amistad.

5.10 Ministerio de Integración y Comercio Exterior.

Las áreas de competencia que tienen relación con Colombia, se centran concretamente según este ministerio, en los temas de comercio exterior e integración, haciendo seguimiento de los Acuerdos Internacionales y de los procesos de integración (aclaran también que es un Ministerio creado recientemente).

En función de lo anterior, los temas dentro de la agenda con Colombia que aborda son:

- Relación dentro de la CAN (Comunidad Andina de Naciones).
- Relación dentro del MERCOSUR.
- Comercio Bilateral-Exportaciones.
- Promoción Oferta Exportable (Ruedas de Negocios Binacionales).
- G-3

La relación jerárquica que plantean para el logro efectivo de sus objetivos planteados en Agenda, no se especifica, aunque sí lo hace con respecto a los entes con los que mantienen relación de comunicación con el mismo fin.

Es identificado su homólogo en Colombia, así como el ente con el cual coordina sus actividades en este país, más no la especifica en Venezuela.

Ahora bien, a pesar de especificar la utilización de distintas vías de comunicación, la frecuencia de reunión es de carácter medio, porque depende de la organización de eventos

de promoción de comercio exterior caso en el cual es mucho que luego de los eventos disminuye, alegan además que se recuerde que el MICE está recién creado.

Para este organismo los llamados mecanismos de control y seguimiento se resumen en la elaboración de informes de resultados, así como que plantean que el MICE tiene una herramienta de seguimiento recién creada en la que los organismos vacían información y reciben a la vez la cual es todavía se está se está perfeccionando, sin embargo, no especifican cuál es.

En lo que respecta a la posición adoptada por parte de Colombia con relación a los Tratados logrados en sus temas de trabajo, lo refieren en materia exclusivamente de eventos de promoción donde sostienen suelen ser muy activos y conciliadores. Importante es señalar que negocian a través de la Agregaduría Comercial en Venezuela y Pro export, según lo reflejado en la entrevista. Siguiendo en el tema de la negociación califican a los colombianos como poseedores de una muy alta calidad como negociadores.

Plantean las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en cuanto a la negociación, en términos de falta de continuidad de los negociadores y del dominio de los temas, poca experiencia, falta de seguimiento y manejo de los documentos y de la historia de las negociaciones y falta de disciplina de los negociadores.

En contraste, las fortalezas planteadas para Venezuela se basan en que ésta puede tener ventajas que no se utilizan por la falta de experticia de los negociadores, más existe poca disposición de los organismos a dar información lo cual dificulta el apoyo que se les pueda dar. Por su parte los intereses del MILCO en base a sus temas de trabajo se centran en: evaluar, hacer seguimiento, coordinar, informar a los organismos para elaborar propuestas y estrategias, el MICE puede ayudar y ofrecer a los organismos para la construcción de la imagen País y de una posición de País más coherente

Las aspiraciones de Colombia, se definieron en función de una perspectiva comercial, donde las estrategias colombianas son de diversificación y expansión del mercado por varias regiones, privilegia su posición con Estados Unidos y le conviene mantenerlo con Venezuela (esquema liberal). Por su parte, Venezuela privilegia la complementariedad, la integración con primacía de lo social, el uso de la energía como motor de estos procesos, el ALBA y donde no hay coincidencias con Colombia.

5.11 Ministerio de Infraestructura / Dirección de Relaciones Internacionales.

La Dirección de relaciones Internacionales de MINFRA, afirma coordinar las negociaciones que realizan las diferentes Direcciones Operativas y los Viceministerios adscritos, no negocia directamente. Por su parte los temas de Agenda los manifiestan como de infraestructura física, de transporte acuático-cuencas y de transporte terrestre.

Fueron identificadas las relaciones jerárquicas y de comunicación para el logro de los objetivos planteados, así como el homólogo colombiano y algunos organismos con los cuales desempeñar sus labores. Especifican como vías de comunicación, el FAX y el mecanismo de reuniones, cuya frecuencia es definida como poca, no sustentando al respecto.

Ahora bien, con respecto a los mecanismos de control y seguimiento, definen el uso permanente de la consulta con los organismos ejecutores de las actividades.

En este sentido y con relación a la calificación de la posición colombiana en torno a los Acuerdos en la materia de su competencia, sustentaron que a pesar de que la dirección no negocia directamente tiene conocimiento de la disposición de Colombia de conciliar posiciones, así como que la calidad de los negociadores colombianos es buena.

En lo que respecta a las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en las negociaciones manifestaron que, la rotación de Negociadores es una, pues Colombia siempre mantiene los mismos negociadores y la falta comunicación entre los negociadores de los temas. En el mismo orden las fortalezas las definen en base a la capacidad y conocimiento de los temas, se presume que por parte de los negociadores.

Los intereses de esta Dirección en base a sus temas de trabajo se reflejan en lograr una verdadera interacción que beneficie a los dos países y consolidar la cooperación técnica.

Al ser entrevistados en torno a las aspiraciones de Colombia, se centraron en la integración y cooperación, mientras que Venezuela aspiraría, según esta Dirección, a lograr una mayor integración y fortalecer la cooperación, en lo que se observa relación de intereses.

5.12 Ministerio de Infraestructura / Dirección General de Planificación Estratégica de Transporte.

Las competencias de esta Dirección que tiene relación con Colombia, se basan en la coordinación de los proyectos de integración de infraestructura de los modos de transportes,

mientras que los temas que aborda dentro de la Agenda son de tipo: político, económico y social.

Es clara su identificación de la relación jerárquica y de comunicación para el logro de sus objetivos, en lo que respecta a la identificación del homólogo colombiano y de los entes de ese país con los cuales realizar sus labores, también hay precisión.

Es poca la utilización de recursos para la comunicación, pues estos se resumen al Fax y las reuniones, éstas poseen poca frecuencia, pues dependen de los temas y de la oportuna recepción de la convocatoria en coordinación con los entes ejecutores de la política de transporte; INTTT, INCA, MAC, Canalizaciones etc.

En lo que respecta a los mecanismos de seguimiento y control, los relacionan con la recepción de minutas de reunión y/o informes que envían sobre el tema.

Con respecto a la calidad de los negociadores colombianos, les califican de buenos negociadores.

Al ser examinados en torno a las debilidades que pudiera tener Venezuela con respecto a Colombia en la negociación, responden que en efecto existen, pues no hay coordinación interministerial sobre el tema a tratar, desconocimiento de los entes que deben participar en las negociaciones sobre un tema producto de que las convocatorias no son muchas con la suficiente antelación no fluye la información sobre los adelantos en las negociaciones, etc.

En oposición, las fortalezas las definen como posibles, si se logra conformar equipos multidisciplinarios con conocimiento claro del interés nacional y de los temas a negociar y la debida coordinación de los entes sobre la materia.

Los intereses de la Dirección en base a sus temas de trabajo se centran en, concretar la ejecución de los estudios de proyectos de infraestructura de transporte en la frontera.

Ahora bien, las aspiraciones de Colombia las presentan en torno al logro de la supremacía a nivel regional y condicionamiento en su participación de los distintos esquemas de integración regional; por su parte las de Venezuela las define como conseguir la cooperación e integración regional.

5.13 Ministerio de Infraestructura / Cuerpo de Ingenieros.

Las áreas de competencia definidas en torno a Colombia por parte de la Dirección del Cuerpo de Ingenieros del MINFRA, son: Interconexión Vial Guarumito-Agua Clara-La Fría, los CEBAF y la ZIF²⁷. Mientras que especifican que los temas de la Agenda que les atañen son:

- Financiamiento del Proyecto.
- Aprobado por la CAF, estudio de factibilidad de la vía;
- Estudios de los posibles ponteaderos; entre otros (Guarumito- Agua Clara-La Fría.
- CEBAF miembro de la Comisiona Binacional
- ZIF miembros de la Comisión Binacional.

Su relación jerárquica está lógicamente argumentada, pese a lo cual no manifiestan respuesta en torno a las de comunicación; así como en lo referente a la identificación de su homólogo en Colombia y de los entes con los cuales desempeñar sus labores.

En lo que concierne a los canales de comunicación utilizados, son múltiples y las reuniones, tienen poca frecuencia, ya que falta de comunicaciones por parte de ellos (suponemos de los colombianos). Los mecanismos de control y seguimiento, son las inspecciones directas a las obras realizadas en Táchira y Zulia.

La calificación otorgada a la posición adoptada por Colombia, en cuanto a los Acuerdos en la materia de infraestructura es regular.

Afirman que existen debilidades por parte de Venezuela con respecto a Colombia en las negociaciones, siendo el principal problema la falta de coordinación por parte de los entes gubernamentales. Siendo necesaria mayor información y comunicaciones Inter institucional. Ahora bien, con respecto a las fortalezas, existen con respecto al corredor Vial es de suma importancia para ellos ya que de allí depende su transporte de carbón y el CEBAF Paraguachón estará en nuestro territorio.

Los intereses de la Dirección giran en torno a la ejecución de los proyectos. Por su parte la pregunta sobre las aspiraciones de Colombia la responden, circunscribiéndolas básicamente el Transporte del Carbón; mientras que las de Venezuela son, obtener los mayores beneficios posibles en las negociaciones.

²⁷ Esta abreviatura representa las Zonas de Integración Fronteriza.

5.14 Ministerio de Industrias Básicas y Minería / MIBAN

La negociación sobre proyectos de Inversión en los sectores, aluminio siderúrgico, forestal y minero y la captación de inversionistas colombianos en los sectores de competencia del MIBAM, son las competencias que consideran tienen relación con Colombia; mientras que los temas de la Agenda que aborda son de:

- Cooperación en los sectores minero y geológico.
- Enlace entre el MRE y el viceministro de Minas.

Se observa una ubicación lógica de la relación jerárquica y de comunicación para el logro de los objetivos planteados, así como del organismo homólogo en Colombia, a pesar de afirmar no poseer información acerca de los entes en Venezuela y Colombia con los cuales desempeñar sus labores.

Aunque especifican utilizar diversas vías de comunicación, no tiene información en torno a las reuniones de trabajo, ni acerca de la frecuencia de su realización; igualmente sucede con las últimas actividades llevadas a cabo con la contraparte colombiana.

En lo que compete a los mecanismos de control y seguimiento, se hace una afirmación que es importante transcribir: Se solicitó mediante comunicación del Despacho del viceministro de Promoción de Inversiones dirigida al viceministro de Minas un informe que refleja las acciones de los compromisos asumidos por el MIBM. Hasta la fecha el referido informe no ha sido remitido. A pesar de referirse a mecanismos de seguimiento, reflejan fallas en la comunicación y cooperación interministerial.

No poseen información sobre las debilidades de Venezuela en la negociación, pero si en lo que respecta a las fortalezas, acotando que Venezuela posee una vasta experiencia en los sectores básico minero y enormes yacimientos de diferentes minerales mano de obra calificada, energía y acceso mercados.

Al hacer referencia a los intereses del MINABAN, plantean la negociación y promoción de Inversiones es el enlace entre el MRE y el viceministro de Minas, especificando que son el viceministro de Minas e INGEOMIN con los encargados de ejecutar los compromisos asumidos por MIBAM en el marco de la COBAN.

Las aspiraciones de Colombia las centran en el intercambio de conocimientos en materia minera y geológica; mientras que los de Venezuela en, fortalecer la integración con

los países de la Comunidad Andina de Naciones y específicamente con Colombia, por constituir un de nuestros principales socios comerciales.

5.15 Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información. Ministerio de Comunicación MIPPCI

La dirección de Medios Internacionales del Ministerio de Comunicaciones en diferentes oportunidades funge como una posición de voceros venezolanos en los Medios colombianos. A su vez ayuda o gestiona las solicitudes de entrevistas de medios colombianos en Venezuela, prepara un dossier de Medios Comunicación cuando se realiza un vuelo presidencial. Son diversos los temas que aborda, en ocasiones se han tratado:

- Seguridad Fronteriza
- Caso Granda
- Apoyo
- Relaciones Comerciales
- Intercambio Cultural

No se especifican relaciones jerárquicas de trabajo, más se definen algunas de comunicación; lo que no posee relación es la identificación del organismo homólogo en Colombia, pues lo define con el Embajador de Venezuela en ese país. En cuanto a los ministerios organismos e instituciones en ambos países con los cuales se relaciona para desempeñar sus funciones, hay más claridad, ya que especifica relacionarse con: MRE, Ministerios de Comunicación y los Embajadores de cada uno de ellos.

Pese a ser un Ministerio de Comunicación, utiliza el Correo electrónico, la vía telefónica y el FAX; mientras que la frecuencia de reunión es poca, porque constantemente se monitorea los medios colombianos y se trabaja en ocasiones con la Embajada de Venezuela, pero por solicitudes, contestación y recomendación. Así como que diariamente se envía información de Venezuela hacia Colombia a través de una base de datos.

Los mecanismos de control y seguimiento, los definen como:

- Monitoreo de Medios
- Recibir información de las embajadas
- Enviar información a los medios
- Cuestionarios, entrevistas

La calificación de la parte colombiana, en su área de desempeño fue que en muchas ocasiones de medios de Colombia es bastante defensiva, dejando correr rumores y especulación, creándose un ambiente no muy grato en las relaciones bilaterales. En lo que concierne a la calidad de los medios de comunicación de Colombia, éstos siempre muestran interés en tener conocimiento sobre Venezuela, pero hay que manejarse con mucha cautela. No consideró que existiesen debilidades, sustentó que hay que cuidar la línea o el discurso a manejarse por los voceros. Mientras que el interés de su Dirección en base a los temas tratados, son las posiciones de los temas bilaterales y de la agenda mediática de Venezuela hacia Colombia.

En la opinión de la Dirección de Medios Internacionales del Ministerio de Comunicación, los medios colombianos se interesan por mantener una comunicación con Venezuela sobre todo en temas Seguridad, Economía y Política; mientras que la dirección de medios Internacionales aspira a tener buenas relaciones con los medios colombianos y poder seguir posesionando la agenda mediática de Venezuela de una manera pro activa.

5.16 Ministerio de Educación Superior Ministerio Educación Superior (Universitaria, Ciencia y Tecnología) MPPEU

Sin mayores especificidades, se plantea el área de competencia del Ministerio con respecto a Colombia en: Educación Superior. Así mismo, plantea como los temas con Colombia que son de su competencia los siguientes:

- Acreditación de Programas de estudio de Educación Superior.
- Descentralización de Instituciones de Educación Superior.
- Autofinanciamiento de las Instituciones.
- Educación a distancia y Educación Virtual.
- Programas innovadores en Educación Superior.
- Fortalecimiento de Educación.
- Formación y Capacitación Docente.

Se plantea la existencia de una relación jerárquica más no de comunicación, en cuanto al homólogo colombiano, hay identificación, así como del organismo en Colombia con el cual desempeñar sus funciones.

En lo que concierne a las vías de comunicación utilizadas, la respuesta fue correo físico y electrónico, más la frecuencia de reunión es poca, a pesar de existir un cronograma para la programación de Proyectos Educativos conjuntos (2004-2005), ninguno llegó a culminación por escasa comunicación y receptividad por parte de Colombia.

Los mecanismos de control y seguimiento, se realizan a través de reuniones con los responsables de los Proyectos Educativos. La calificación de la posición adoptada por parte de Colombia con relación a los Acuerdos, adelantados en la materia educativa, es de poco compromiso.

Haciendo referencia a las debilidades de Venezuela con respecto a Colombia en la negociación, se especificó la necesidad de ser más enfáticos en nuestras posturas y sistemáticos, así como nombrar responsables comprometidos con su tarea. Pues las fortalezas en este sentido se basan en: Responsabilidad, liderazgo y dominio temático.

Si bien no se contestó con referencia a las aspiraciones colombianas, sí se dio en el caso de Venezuela afirmando, aspirar relaciones transparentes y que sumen para ambos países.

5.17 Estado Mayor General de la Armada / Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos ARBV- INEA

Este componente de las Fuerzas Armadas de la Nación, define sus áreas de competencia con respecto a Colombia en las materias de límites, transporte marítimo y fluvial, seguridad desde el punto de vista civil y militar y los canales de navegación. Así pues, los temas de la Agenda a los que presta tratamiento son:

- Golfo de Venezuela
- Límites fluviales
- Inseguridad fronteriza
- Transporte Acuático (marítimo y fluvial)
- Coordinación Militar en la frontera

Es lógico y claro su nivel de relación jerárquica, más no lo especifica en cuanto al de comunicación; está definido su homólogo colombiano y los entes con los cuales desempeñar sus labores en Venezuela. Plantea la utilización de múltiples vías de comunicación tanto

tradicionales como nuevas, así como que es mucha la frecuencia de reunión, pues a nivel fronterizo las unidades de la Armada mantienen contacto permanente, a nivel de coordinación se mantiene relación con Agregaduría, Comunidad Andina y organismos multilaterales, a nivel de coordinación mediante Acta Operacional # 1 (*) Pero este aspecto la frecuencia es de una o dos veces al año. Su respuesta con respecto a los mecanismos de control y seguimiento de sus actividades, fue la siguiente: estructura organizacional (material) concebida al efecto y reuniones periódicas en al nivel del Acta Operacional # 1 y directas y frecuentes en la frontera y por intermedio de los Mecanismos Multilaterales. La calificación de la posición de Colombia en lo concerniente a los Tratados logrados en sus temas de trabajo, es de agresivas y negativas debido a la existencia de la ley 853 y maniobras político militares realizadas en el ámbito suramericano, entre otras cosas.

Al ser encuestados sobre las debilidades de Venezuela en la negociación con Colombia, especificaron que la principal es la falta de coordinación y el desconocimiento de temas fronterizos; mientras que la fortaleza es el dominio de las líneas de comunicaciones acuáticas propias y control de los colombianos.

El interés fundamental que plantea en base a sus temas de trabajo es cumplir la misión de la Armada, en relación con la preservación de la soberanía en los espacios acuáticos.

Las aspiraciones de Colombia las definen como lograr acceso a aguas interiores venezolanas en el ámbito fluvial y en el Golfo de Venezuela. En este sentido las aspiraciones venezolanas son cumplir los preceptos establecidos en la Constitución Nacional.

5.18 Instituto Nacional de Canalizaciones

Con respecto a Colombia, las áreas de competencia que define esta Institución son: el desarrollo de un canal de navegación fluvial entre los dos países, incluyendo manejo y administración del mismo; mientras que los temas de Agenda se definen en:

- Desarrollo de la vía fluvial
- Análisis de variables hidrológicas e hidráulicas
- Modelaje matemático.
- Diseño del canal de navegación
- Diseño de obras hidráulicas para el mejoramiento de la navegación y su influencia con el Río Orinoco.

Existe una identificación lógica y clara de la relación jerárquica, más no se especifica una de comunicación; manifiestan no tener conocimiento de un homólogo en Colombia, pero si hacen referencia a organismos con los cuáles realizan sus labores. En cuanto al uso de vías de comunicación, utilizan correo en sus versiones físicas y electrónica y el fax, mientras que no hay frecuencia de reunión, alegando que hasta la fecha nunca se ha participado de forma directa con la contraparte colombiana.

Al ser entrevistados acerca de sus mecanismos de control y seguimiento, se hizo la siguiente apreciación: hasta el momento solo hemos afrontado asesoramiento técnico (navegación, hidráulica) al MRE sin embargo no nos llevan resultados de nuestras observaciones y/ o comentarios. En nuestra área de especialización (navegación) consideramos que no se tienen debilidades, en términos de la fortaleza con respecto a Colombia en la negociación, afirman que la institución tiene amplia experiencia en el desarrollo manejo y administración de dos canales Río Orinoco, Lago de Maracaibo y Río Apure en desarrollo.

El principal interés de la Dirección en base a sus temas de trabajo es, lograr el diseño de un canal de navegación apropiado que no afecte las condiciones de navegación del Río Orinoco y que no impacte negativamente en el desarrollo del eje fluvial Orinoco Apure.

La aspiración que Colombia tiene con respecto a Venezuela, la identifica en el transporte de sus mercancías a través de eje Orinoco-Meta hacia la fachada atlántica; mientras que la de Venezuela, es que se lleguen a acuerdos mutuos donde se respeten los intereses de ambas naciones.

5.19 Ministerio del Trabajo / Oficina de Relaciones Internacionales-Dirección de Migraciones Laborales.

Las áreas de competencia, las definen en concordancia a todo lo relacionado con las temáticas Socio laborales: Migraciones Laborales, Seguridad Social y Salud en el Trabajo, Trabajo Infantil, Derechos fundamentales de los trabajadores; empleo y formación profesional, Estas temáticas pueden ser trabajadas de manera bilateral o en el marco de la Comunidad Andina de Naciones. Ahora bien, los temas que abordan son:

- Revisión Del Estatuto de Régimen Fronterizo y el Tratado de Tonchalá.
- Propuesta Transporte Venezuela-Colombia

- Decisión 545 y su reglamento
- Decisión 583

La relación jerárquica y comunicacional es clara, así como la identificación del organismo homólogo en Colombia y de los entes que se relacionan y coadyuvan al desempeño de sus labores.

Solamente utilizan la vía de comunicación del correo electrónico y las reuniones, éstas se realizan en el marco de la Comunidad Andina de Naciones, específicamente en el C.A.M.T. y el CAAM. Los mecanismos de control y seguimiento que especificaron para la evaluación de sus actividades se dan a través de las reuniones convocadas por el MRE y las Comisiones Presidenciales, no poseen mecanismos propios.

Conflictivas en su mayoría, es la apreciación que poseen en lo relativo a la posición de Colombia con relación a los Acuerdos logrados en su área de trabajo.

Al ser entrevistados sobre la calidad de los negociadores colombianos, especificaron que eran personas bien documentadas, expertas en las temáticas y con claros objetivos a alcanzar. Sin embargo, en ocasiones subestimar el nivel de la negociación ya que uno de los problemas que se están presentando con las delegaciones colombianas es que las mismas no asisten a las reuniones o designan personal diplomático con total desconocimiento de la temática a trabajar.

Al considerar las debilidades de Venezuela en la negociación con Colombia, la respuesta se centró en la existencia de dificultades para la consolidación de la posición de país y la necesidad en la formación en materia de negociación. Mientras que las fortalezas, se relacionan con los conocimientos de las temáticas a negociar, el constante seguimiento de las temáticas y el trabajo coordinado con otras instancias nacionales.

Los intereses de esta Dirección se basan en, garantizar los Derechos Sociales y laborales para los venezolanos y extranjeros en igualdad de condiciones y oportunidades en nuestro país, siempre y cuando no interfiera en la seguridad nacional.

El interés de Colombia según esta la entrevista se dirige hacia, la idea de liderar los procesos que se desarrollan en la búsqueda del mejor beneficio para su país y generar los menores costos; en cuanto a las de Venezuela, en el ámbito socio laboral, buscamos beneficios compartidos en igualdad de condiciones (negociaciones ganar-ganar).

5.20 Ministerio de Educación y Deporte / Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Las áreas de competencia referidas por este Ministerio en lo concerniente a Colombia se basan en, coordinar y constituirse en una unidad de apoyo. En lo concerniente a los temas de la Agenda Bilateral que abordan, refirieron los siguientes:

- Apoyo Alfabetización
- Tecnología de la información y comunicación
- Mecanismo de integración Convenio Andrés Bello.

En lo referente a las relaciones de tipo jerárquica y de comunicación, hay un orden lógico y claro, igualmente ocurre con el organismo homólogo en Colombia y con los entes que, en ese país y Venezuela, se relaciona para el desempeño de sus labores.

En cuanto a las vías de comunicación utilizadas, son múltiples tanto modernas como tradicionales; en lo referente a la frecuencia de reunión, aseguran es poca, pues se ajusta a la agenda de los ministerios y por motivos presupuestarios. Sus mecanismos de reunión los concretan al sostenimiento de Reuniones y al envío de información por contacto telefónico.

La posición de Colombia en torno a los Tratados logrados en la materia, es ambigua y unida en los temas que propone Venezuela (Educación Básica, alfabetización), así como que es agresiva e insistente en los temas propuestos por ellos. La calidad de los negociadores colombianos es calificada como buena, Inflexible y poca posibilidad (inferimos que del logro de acuerdos).

Al querer conocer sobre las debilidades de Venezuela en la negociación con Colombia, se manifiesta que no son tales, solo es necesario afinar y concertar las estrategias que circulen más información entre nosotros (Ministerios). En lo que tiene que ver con las fortalezas, señalan que se tiene un lineamiento de política exterior claro a partir del cual, solo se debe fortalecer la estrategia y la comunicación. Los intereses de la Dirección van dirigidos hacia, la concertación de la relación bilateral efectivamente en materia de educación.

Las aspiraciones de Colombia en su opinión se definen en, posicionar el tema de los portales educativos desde la concertación que manejan; en tanto Venezuela aspira, Ampliar el aspecto de intercambio de experiencia en educación Fortalecer la alfabetización En tecnologías de Información auspiciar el uso de software libre.

5.21 Ministerio de Interior y Justicia / Dirección General de Política Interior- Dirección Nacional de Coordinación de Desarrollo Fronterizo y Dependencias Federales

Las competencias de esta Dirección las dirigen hacia las características de las actividades socio-económicas que se desarrollan en los municipios fronterizos, mientras que los temas de la Agenda que abordan son:

- Servicios Públicos (cobertura)
- Migraciones (Registro)

Se manifiesta claridad en la identificación de las relaciones jerárquicas de trabajo y de comunicación, así como en la identificación del homólogo colombiano y de los organismos con los que a nivel nacional y en Colombia, mantiene relación para desempeñar su labor.

Plantean la utilización de múltiples vías de comunicación, pese a lo cual especifican no tener ninguna frecuencia de reunión, debido a que a pesar de que la dirección dentro de sus funciones debe promover el desarrollo de los municipios fronterizos, hasta el momento no ha requerido tener contacto directo con las instituciones colombianas.

Los mecanismos de control y seguimiento los definen en base al monitoreo de Resultado de reuniones de Alto Nivel aun cuando no se participe directamente y al archivo de documentos que llegan a la Dirección referente a casos concretos (Desplazados Etnias Indígenas).

En cuanto a las fortalezas y debilidades de Venezuela en la negociación con Colombia, expresa que existe excelente material, documentos mapas etc. y personal capacitadas que se ha especializado en temas, sin embargo, la falta de unidad de esfuerzos no ha permitido obtener resultados óptimos.

Al tratar de indagar en torno a las aspiraciones de Colombia, sustenta que desde ese nivel de observación pareciera que existe una buena disposición a mantener equilibrio, en virtud de las relaciones comerciales y de los vínculos culturales, semejanzas y tradiciones; en cuanto a las de Venezuela la apreciación es que se busca mantener una relación armónica, ya que es evidente las características de la dinámica en la frontera tiene bases culturales e históricas muy importantes, tanto a nivel económico como de seguridad, es vital mantener una relación sólida y transparente.

5.22 Ministerio de Salud / Dirección de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales.

Su principal área de competencia se relaciona con la salud y la vigilancia epidemiológica, así como sus temas dentro de la Agenda con Colombia hacen referencia a:

- Vigilancia Epidemiológica.
- Control de Alimentos.
- Fronteras.

Es clara y lógica su relación jerárquica de trabajo y de comunicación, así como la identificación de su homólogo colombiano y los entes y organismos tanto en Venezuela como en Colombia para la realización de sus labores.

En cuanto a la comunicación se utilizan varias vías, tanto de nueva tecnología como tradicional, en contraste la frecuencia de reunión con la contraparte colombiana es poca, pues obedece a la agenda del Ministerio de Relaciones Exteriores. Su mecanismo de control y seguimiento se resume a la elaboración y entrega de informes. Teniendo en cuenta la posición adoptada por parte de Colombia en relación a los Acuerdos alcanzados, consideran que ésta demuestra poco interés en los temas de salud.

Diagnostico general.

1. Tendencia a la falta de identificación jerárquica, con lo que se puede evidenciar desconocimiento de la Institución e incluso la posible inexistencia de un organigrama claro y actualizado de las mismas.
2. Necesidad de plantear mecanismos de control, evaluación y seguimiento que permitan monitorear el avance y logro de las metas reflejadas en Agenda.
3. Es clara la motivación de las Instituciones ministeriales acerca de la creación de una Política de tratamiento para el tema Colombia.
4. Existe según lo reflejado en las entrevistas, carencia de relacionamiento, coordinación y cooperación interinstitucional.
5. Es mayor la relación existente con los organismos homólogos colombianos que con los demás Ministerios de la República Bolivariana de Venezuela.

6. Es importante atacar el desconocimiento de Colombia por parte de los representantes ministeriales.
7. Se evidencia la falta de respuesta colombiana para la convocatoria y asistencia a reuniones para el tratamiento de algunos temas de Agenda.
8. Hay claridad en las áreas de competencia y en la relajación de temas que abordan en Agenda.
9. La frecuencia de reunión es limitada y se realiza en su mayoría en el marco de reuniones de alto nivel.
10. La posición colombiana en torno a los Tratados alcanzados obstaculiza la consecución de los objetivos, generando una perspectiva negativa.
11. Se posee una valoración positiva de los negociadores colombianos.
12. Se plantea la necesidad de poseer una política de cooperación inter ministerial.
13. Crear una posición armonizada de negociación hacia Colombia.
14. Buscar permanencia en la conformación de los equipos de trabajo venezolanos.
15. La posición de Venezuela es de tipo cooperativa.
16. Es evidente la utilización de nuevas tecnologías para la comunicación.

6.1 Diagnostico.

Es importante ser más insistentes con la contraparte entendiéndose por los homólogos colombianos para el cumplimiento cabal de sus obligaciones y compromisos, incluso acudiendo a instancias superiores, creadas a tal efecto. Procurar encaminar esfuerzos para mejorar la matriz de opinión creada en Colombia con respecto al cumplimiento de los cronogramas de trabajo.

Mantener las Reuniones Nacionales, Binacionales y fomentar Grupos Multidisciplinarios, para su participación en las negociaciones preparatorias y en los encuentros con Colombia, a fin de lograr posiciones previamente concertadas y aceptadas por los equipos tanto técnicos como de negociación.

Lograr la formulación de proyectos y en técnicas de negociación, a partir de los cuales se sincerarán las relaciones. Incorporar en la planificación presupuestaria de la

Nación, los recursos financieros direccionados a esta Agenda, con el propósito de cumplir con los compromisos pautados en los cronogramas de trabajo y con las actividades de preparación.

Procurar la existencia de comunicación entre las partes involucradas, tanto a nivel inter e intra ministerial, como entre los dos Estados.

Crear conciencia entre los Ministerios de la importancia de suministrar información, presentarla oportunamente, para trabajar conjuntamente en la construcción de proyectos, con los cuales coadyuvar al objetivo de la coordinación central, dirigida por los lineamientos de la Política Exterior diseñada para Colombia por el Ejecutivo Nacional.

Procurar una vocería única de cada ministerio en los encuentros de trabajo y negociación, así como de criterios a manejar entre el equipo. Reuniones con las partes y definir objetivos claros de las tareas a cumplir y tiempo de logro. Formación, capacitación, instrucción en temas colombianos y de interés común; lo cual ayudará a la coordinación y armonización de una política de trabajo hacia Colombia, producto de la armonización de criterios.