

ADMINISTRACIÓN EN VENEZUELA

Aportado por: OMAR GERARDO LOPEZ SANGRONA - osangrona@terra.com

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el análisis y el diseño administrativos se han enriquecido al involucrar para su comprensión elementos de sistemas y de procesos que permiten mirar el todo y las partes de la organización, la reflexión dentro y fuera de lo general y de la especialización, de la integración interna y de la adaptación externa de la eficiencia y de la eficacia.

Se entiende por sistema el conjunto de elementos interdependientes e ínter actuante es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionan independientemente con dos propiedades fundamentales:

1. Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos y que las unidades o elementos, como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar como objetivo.
2. Todo sistema guarda la esencia de una naturaleza orgánica, por la cual, si una acción produce cambios en las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en todas las otras unidades. El sistema siempre reaccionará globalmente a cualquier estímulo producido en cualquier parte o unidad.

No existe un único modelo o forma de administrar, dado que los diferentes ambientes llevan al estado a adoptar nuevas estrategias y las nuevas estrategias exigen diferentes estructuras organizacionales para poder ser implementadas con eficiencia y eficacia.

Las organizaciones están expuestas a una parte del ambiente y esa parte puede presentar ciertas características que difieren de las demás. Así, en los mercados, los ambientes pueden ser:

- **Homogéneo:** Cuando hay poca segmentación de los mercados.

- **Heterogéneos:** Cuando hay mucha segmentación de los mercados.
- **Estables:** Cuando se presentan pocos cambios o cuando los cambios se caracterizan por un desarrollo lento y previsible.
- **Inestables o dinámicos:** Cuando se presentan muchos cambios o cuando los cambios se caracterizan por su imprevisibilidad y turbulencia.

Por ejemplo, existen los llamados procesos genéricos que son un conjunto de actividades y decisiones con las cuales la organización gubernamental crea o adiciona valor agregado de los bienes, servicios o productos, que para definirlos se debe tener en cuenta:

- Que tengan un fuerte impacto potencial en la diferenciación en el mercado.
- Que tenga distinto fundamento económico y /o tecnológico.
- Que representen una parte significativa o una proporción creciente del costo total del producto / servicio y que éste satisfaga una necesidad sentida del total del cliente.
- Que permita sea evaluado mediante indicadores de gestión a fin de monitorearlo, controlarlo y hacerle retroalimentación sobre la ejecución de las actividades o, si es del caso, hacerle cambios.
- Que tenga límites definidos y claro alcance del proceso.
- Dueños del proceso.
- Definición clara de interacciones y responsabilidades internas.
- Documentación de procedimientos, requisitos y funciones de los cargos involucrados.
- Tiempos de ciclos establecidos.

En la administración, la información es un elemento más de la infraestructura de gestión; sin embargo, la tecnología juega un papel importante, no sólo como herramienta de puesta en marcha de partes del sistema de información, sino por las oportunidades que en sí misma ofrece a la organización.

“Analizar permanentemente en la administración gubernamental lo externo e interno permite reconocer las demandas de los cambios del ambiente externo”.

Cómo se sabe el crecimiento económico se rige por el incremento del Producto Interno Bruto con relación al año anterior.

Las naciones que logran establecer condiciones de crecimiento del PIB constante en el tiempo gozan de niveles de desarrollo muy superiores a los de los pueblos con sistemas financieros inestables. Esas diferencias, por pequeñas que sean, generan divergencias muy grandes en el ingreso per cápita de los países, a la vuelta de un período de tiempo determinado superior o igual a diez años.

Las nuevas teorías económicas explican que acumular capital no se relaciona directamente con el crecimiento a largo plazo. En la nueva realidad mundial, el desarrollo de los pueblos se debe a la actualización tecnológica y a la renovación de los procesos de producción para hacerlos más eficientes. En este sentido, no hay desarrollo tecnológico sin capacitación del capital humano, es decir, las empresas y sociedades que quieran alcanzar niveles de prosperidad, deben incentivar la capacitación del trabajador o de sus pueblos.

ADMNISTRACIÓN EN VENEZUELA

Un análisis demuestra que Venezuela vivió en el siglo XX dos momentos económicos, uno milagroso, entre 1950 a 1978, donde el país creció a tal punto de tener las tasas de crecimiento más altas del mundo, además, en esos veintiocho años hubo poca inflación.

El otro momento económico se puede denominar "desastroso". Desde 1978 para acá el **Producto Interno Bruto** PIB sigue una tendencia decreciente. Esto se

debe, a una serie de malas y repetitivas políticas económicas y a la falta de un piso institucional que permita poner reglas de juego claras para los inversionistas.

Estos desbarajustes han provocado la reacción internacional, los más destacados economistas del mundo califican a Venezuela como un desastre en el crecimiento económico y lo más triste, es que no se explican por qué.

Las estadísticas apuntan que los países que tienen decrecimientos como el nuestro, que son apenas 4 ó 5, han sufrido guerras, o desastres naturales extremadamente grandes.

Todos estos datos permitieron señalar que el desastre económico ha empobrecido al venezolano a tal punto, que nuestro ingreso per cápita es el mismo que teníamos hace 50 años, es decir el de 1953.

Entre la década de los cincuenta hasta 1978 la tasa de crecimiento estuvo por encima del 5%. Por el contrario, de 1978 para acá, la tasa es negativa, pues está entre un -2 y -3 %.

El patrón de caracterización de la crisis del Estado engloba algunos puntos recurrentes que se interrelacionan en diferentes medidas:

- a) fin del desarrollismo de posguerra debido al fin de Bretton Woods, las crisis del petróleo, las crisis de liquidez y la inestabilidad del mercado financiero internacional, los nuevos requisitos de integración competitiva de la globalización, etc.
- b) Crisis del *welfare state* keynesiano por las disfunciones y desventajas de la intervención estatal como garantía del bienestar o de la estabilidad económica, en relación con los atributos del mercado, de acuerdo con lo sostenido por las corrientes de inclinación neoliberal a partir de los años 70.
- c) Ddisfunciones burocráticas o crisis del modo de implementación estatal de servicios públicos.
- d) Ingovernabilidad: sobrecarga fiscal, exceso de demandas y crisis de legitimidad, entre otros problemas.

LA ADMINISTRACIÓN VENEZOLANA FRENTE A LA GLOBALIZACIÓN.

El Estado debe tomar muy en serio lo expresado por el expresidente Caldera: “Cuando se haga un análisis de lo realizado en este país, en los 40 años de democracia, con todos los efectos y fallas que se les puede asignar a algunos gobiernos o a algunas actividades, sobretodo en los últimos decenios, se encontrará con una preocupación fundamental por la educación... por eso he comentado, cuando se habla de la célebre frase del doctor Uslar Pietri: Sembrar el petróleo”, que si se sembró el petróleo. Parte se despilfarro, se perdió, quizá dolorosamente, parte se lo robaron, pero una buena parte, la más importante. Se invirtió no solamente en obras de infraestructura, sino en la principal infraestructura que es la humana, que es la infraestructura de la educación”. Lamentablemente esto último se ha deteriorado, al desviarse del objetivo de lo que debe ser la educación venezolana en los tiempos actuales, la contaminación de deterioramiento de los valores se infiltró en las universidades y así ésta perdió su rumbo, su misión, obteniéndose en el presente profesionales que requieren ser mejores capacitados. Esto lo debe de corregir de una vez por todas el Estado venezolano y las Universidades con una mejor integración entre ellos en pro de su rescate.

Es un hecho cierto, de que estamos actuando dentro de un escenario donde la Globalización es determinante en el éxito de los actores que han decidido participar, como el caso de Venezuela país que nos concierne, en donde el sector empresarial deberá desempeñar un rol muy equilibrado, avalado de grandes estrategias, dirigido por gerentes que saben interpretar lo que se demanda, a fin de satisfacer las necesidades del consumidor, además de producir, fabricar productos altamente competitivos, además de servicios que sean rentables, que

garanticen la conquista de nuevos mercados, el desarrollo y ampliación de las organizaciones.

Como se ha comentado en los informes de la clase de problemática por sus participantes se hace no solamente necesario hablar de los obstáculos que enfrentan las empresas venezolanas ante la globalización, sino que es importante también evaluar las expectativas y posición de las mismas con respecto a este reto. Desde luego todo ello nos invita a preguntarnos de sí realmente los empresarios venezolanos que siempre abogan por limitar las importaciones, buscar protección por sus productos, sienten la necesidad de enfrentar lo que antes o después deberán encarar como es la integración total de su economía ante la corriente globalizadora.

LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA VENEZOLANA.

Estamos empezando un nuevo siglo, en donde el venezolano, está una vez más esperanzado en recuperar el tiempo perdido, confiando de que el país de una vez por toda despegue, salga de la crisis que lamentablemente dentro de un clima de democracia sus anteriores gobernantes lo condujeron, sí, esperanzado en alcanzar un nivel de calidad de vida justo, de que el desempleo no siga siendo una amenaza, de que el nuevo gobierno nacional ahora representado por un compatriota que tiene la oportunidad de realizar esta tarea, que se identifica con el espíritu Bolivariano, como lo es el actual presidente Hugo Chávez, de una vez por todas, sus promesas no se queden en palabras, sino en acciones, que genere los cambios que se requieren con programas económicos convincentes, con profesionales capacitados, excelentes, con la colaboración de un sector

empresarial que requiere que las variables contingentes de su entorno, como la del Estado, no sean una amenaza, todo lo contrario, que se les garantice el que su competitividad en un escenario globalizante sea provechoso y se vea redituado en el Producto Interno Bruto nacional y no sigamos dependiendo exclusivamente del petróleo.

Marcel Antornosi Blanco nos señala, que la competitividad es la habilidad del empresario para diseñar, producir y mercadear bienes y servicio, cuyas calidades y precios conforman un paquete más atractivo que el de los competidores.

La empresa venezolana no puede ignorar que está en escenarios en donde la competitividad es cada vez más dinámica, llena de oportunidades, pero también de amenazas, todo ello depende de que tan bien se ha preparado para enfrentar a sus competidores, de saber si cuenta con la tecnología adecuada, con una gerencia bien capacitada, capaz de enfrentar los retos, los riesgos, utilizando eficazmente su mente emocional, su capacidad analítica, sus conocimientos administrativos modernos.

Ya no es posible sobrevivir, ni como empresa, ni como país, con los tradicionales niveles de productividad y calidad. Sea cual fuera la capacidad de la dirigencia política, como lo señalan los participantes de la cátedra de Problemática de la Administración Venezolana de la escuela de Administración de la Universidad de Carabobo, para adecuarse al nuevo contexto mundial, la sobrevivencia y la prosperidad de la empresa depende de la capacidad de sus líderes para asumir el reto de su propia modernización. Desde luego, eso exige comprender profundamente las características del cambio tecnológico y gerencial, así como la naturaleza de la globalización en los mercados. Sólo así se podrán distinguir los peligros de la oportunidades y sólo con esa comprensión se podrán diseñar estrategias exitosas para aprender a crecer y a prosperar en ese nuevo contexto.

La empresa venezolana debe tornarse competitiva, deber hacer una auditoria administrativa de su realidad, de cómo está enfrentando la globalización

de cuál es su actual responsabilidad social, de cómo está su capacidad de ofrecer al mercado su mayor calidad, sus mejores precios y mayor satisfacción a los consumidores con respecto a lo que está ofreciendo la competencia. Se debe evaluar el cómo la gerencia actualmente está enfrentando los retos, de cómo se utilizan las modernas filosofías administrativas, de cómo se interpretan los paradigmas, cómo se están utilizando las herramientas administrativas.

La gerencia venezolana nuestro caso de análisis, no puede ignorar ante la realidad de los actuales escenarios tanto nacional como el internacional, el hacer uso de la reingeniería, fundamentada en la premisa de que no son los productos, sino los procesos que lo crean los que llevan a las empresas al éxito a la larga. Lo bueno productos no hacen ganadores; los ganadores hacen buenos productos. Lo que tienen que hacer las compañías es organizarse en torno al proceso.

La reingeniería nos permite por tanto, rediseñar los procesos de manera que estos no estén fragmentados, es decir, es un proceso que incluye la creación de un nuevo diseño para los procedimientos y funciones de la organización y un rediseño radical y drástico con el objetivo de lograr mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como: costos, calidad, servicios y rapidez.

La Dime venezolana no puede eludir al enfrentarse y hacer uso de la reingeniería para lograr ser competitivo, debe volver a empezar con esta herramienta para arrancar de nuevo, no es hacer más con menos, es con menos dar más al cliente. De aquí que la gerencia encargada de velar la supervivencia de las Gimes y de alcanzar su éxito debe responsabilizarse de que la reingeniería le permita colocarse en una ventajosa posición competitiva.

LA GERENCIA FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN VENEZOLANA.

La gerencia venezolana debe adaptarse a los nuevos conocimientos que demanda los actuales escenarios, no puede quedarse anclada en el pasado, aplicando viejas teorías, herramientas, modelos que atentan contra la supervivencia de las organizaciones donde laboran. Hoy los escenarios son más dinámicos, sometidos constantemente a cambios, a innovaciones, a turbulencias, en donde las Alianzas son figuras determinantes en la apertura por conquistar nuevos mercados.

De aquí, que todo ello exige que el gerente del presente debe ser innovador, proactivo, con visión, con los conocimientos que requieren los nuevos paradigmas, además de ser un buen estratega, emprendedor, creativo, un líder de cambio, seductor, persuasivo.

Ya es hora de cambiar el estilo gerencial, puesto que el que hemos mantenido nos ha indicado que no hemos sabido aprovechar las oportunidades, retroalimentar nuestras fortalezas y transformar nuestras debilidades.

Venezuela no puede quedar aislada de los mercados internacionales, están dadas las oportunidades para que el sector empresarial se manifieste en ellos con el ofrecimiento de productos de calidad, altamente competitivos, avalados por un liderazgo gerencial que debe estar capacitado con los últimos adelantos de la ciencia administrativa, de saber interpretar cuáles son los requerimientos que actualmente demandan los mercados a fin de satisfacer las necesidades que el consumidor requiere, solicita.

Las empresas venezolanas deben aceptar el reto de lo que significa desarrollar una gerencia que ocupe ese nivel que se necesita para ser competitivo, especialmente ante la globalización, a pesar de que se afronta incertidumbre, producto de un sistema político que no ha garantizado seguridad, más bien ha predominado el riesgo, el temor a la inversión, y sobretodo, cuando no hay un pronunciamiento claro de los programas económicos a fin de que la gerencia los evalúe y pueda diseñar planes, acciones en pro del logro de la responsabilidad social que hoy debe desempeñar la empresa venezolana.

De no saberse interpretar el escenario en donde se desenvuelven las empresas, éstas pueden perecer, fracasar, para ello se debe evaluar cuáles son sus actuales ventajas competitivas, sus obstáculos, sus debilidades y fortalezas. Cuál debe ser el estilo de liderazgo que garantice su éxito, la integración de los equipos de trabajo, la productividad, el logro de la calidad.

La gerencia del presente, deberá saber analizar cuáles deberá ser sus acciones a fin de interpretar el proceso económico, social, político, legal, educacional que actualmente se afronta con el gobierno de Hugo Chávez, a fin de adecuarse a los cambios, tomando muy en serio que el recurso humano ocupa un lugar importante dentro del marco gerencial, especialmente el del conocimiento.

La gerencia además, debe prepararse para ser competitivos en los escenarios donde se desenvuelve, tratando de lograr, alcanzar el liderazgo del mercado. Saber optimizar la calidad de la información, haciéndola precisa, confiable y oportuna como base para la toma de decisiones. Rediseñar su estructura administrativa, haciéndola menos burocrática y más flexible.

Se debe tomar en cuenta que ya empiezan a desaparecer las organizaciones centenarias, para darle pasos a las nuevas formas empresariales, como las alianzas, las fusiones, los bloques económicos.

Definitivamente, la gerencia venezolana no puede mantener el estilo de liderazgo autocrático, se debe abrir a ser más participativo, más seductor, a convertirse en un verdadero agente de cambio. Debe integrar un buen equipo de trabajo, hacer que los miembros tomen parte en las decisiones. No se puede seguir ante el hecho cierto de que el 75% de los gerentes venezolanos son los que toman las decisiones, ignorándose el sentido de la integración de grupo, de la atmósfera de una democracia participativa. Debe la gerencia repensar y cambiar su estilo de liderazgo, evaluar las causas que lo hacen actuar de esa forma que afecta el buen clima organizacional.

Deben las empresas rediseñar cuáles deben ser las características del perfil del gerente que se requiere. Evitar el colocar a personas en estos cargos por

el compromiso político, la amistad, la cofradía, por el contrario, deben seleccionarse a personas proactivas, dinámicas, con visión, conocimiento administrativo modernos, verdaderos estrategas, innovadores, que saben interpretar y producir los cambios sin originar conflictos, con cultura, responsables, disciplinados, con ética, valores definidos y conocen a ciencia cierta donde quieren llegar y cómo alcanzarlo, en donde desde luego, predomine más el interés colectivo que el individual.

La gerencia debe estar encuadrada en una estrategia de cambio de manera que se adopten políticas que logren realmente cambios cualitativos donde exista la capacidad de mantener el liderazgo participativo dirigido a la comprensión y aplicación de las metas y objetivos de la organización, en donde se vea a la carrera y el desarrollo de personal como una inversión y la búsqueda de la satisfacción de sus empleados y el logro de un buen clima organizacional.

El buen gerente venezolano debe rescatar la figura de lo que es un buen administrador, no debe caer en la improvisación, de saber optimizar el uso de sus recursos, contar con operaciones más segura, controlada y oportuna que permita el incrementar la productividad y desde luego, estimule la creatividad individual y colectiva, así como el desarrollo y realización personal.

COMPORTAMIENTO ECONOMICO

La economía venezolana se basa principalmente en la explotación del petróleo y sus derivados. En las últimas décadas tiende a diversificarse con exportaciones de mineral de hierro, aluminio, carbón, cemento y productos no tradicionales, como materias petroquímicas, manufacturas metálicas de acero y otras.

Hasta comienzos de la década de 1980, Venezuela disfrutó de una alta renta petrolera de origen externo, que permitió al Estado elevar constantemente su gasto sin aumentar la tributación

interna, disfrutando la población de un alto nivel de vida con una notable mejora de los servicios de salud y educación.

Se logró una industrialización interna que sustituía muchas importaciones, la construcción de una importante infraestructura viaria, de regadío e hidroelectricidad y la formación de grandes empresas públicas.

Ulteriormente se produjo una caída sostenida del ingreso petrolero, el cual se redujo a un tercio en 1993, acompañado con altos pagos de la deuda pública externa y una sostenida presión financiera por salida de recursos monetarios internacionales, que culminó en 1994 con una grave crisis bancaria, con altos niveles de corrupción, y un descenso en la calidad de vida.

En este tiempo se implantó una nueva política económica con la unificación y flotación cambiaria, la liberalización de los precios internos y de las tasas de interés, el inicio de la privatización de empresas públicas y la renegociación de la deuda externa. En 1994 el producto nacional bruto (PNB) sumó 58.250 millones de dólares, dando un ingreso per cápita de 2.854 dólares.

Esta crisis financiera se ha reflejado en un aumento de la pobreza. En este marco se ha iniciado, en 1996, un cambio económico en el que se acentúa la privatización de empresas públicas deficitarias, el estímulo a la inversión extranjera en varias industrias, como la petrolera, petroquímica, minería del oro, diamantes, carbón, níquel, explotación forestal, turismo y otros sectores. Ello se expresa, además, con la libertad de precios y de adquisición de divisas, y con cambios en el régimen de Seguridad Social.

Agricultura

El gobierno venezolano aprobó una Ley de Reforma Agraria en 1960, la cual estaba encaminada a expandir y diversificar la producción agrícola, que además se ha estimulado con el aumento de la superficie regable a 310.972 ha en 1994. A mediados de la década de 1990, las actividades agropecuarias ocupaban al 15% de la población activa del país y contribuyeron con el 6% del PIB anual.

La superficie cultivada ascendió en 1994 a 1.748.907. Los variados recursos agrarios venezolanos se expresan en diversos sistemas productivos que cubren desde la agricultura de subsistencia y semi comercial, desarrollada en tradicionales conucos y en pequeñas fincas donde se cultivan productos para el consumo doméstico (caraotas, frijoles, yuca y raíces tropicales), hasta

plantaciones de diversos tipos, como las antiguas (hoy modernizadas en su mayor parte) dedicadas al cultivo de café, cacao, caña de azúcar y otros productos comerciales. Se han multiplicado en estas últimas décadas sistemas de cultivos anuales mecanizados y modernos, como los especializados en maíz, arroz, sorgo, ajonjolí, maní (cacahuete), girasol y algodón, gracias a la irrigación, la fertilización y el control de plagas, que han transformado los paisajes geográficos agrarios de la mesa de Guanipa e importantes extensiones de Los Llanos centrales y occidentales. Destaca la introducción reciente de los sistemas innovadores de fruticultura, viticultura, horticultura y floricultura comercial en los estados andinos de Zulia, Falcón, Lara, Guarico y Aragua, entre otros.

Se constatan apreciables adelantos en la movilización de recursos pecuarios con mejoras en los rendimientos de diversos tipos de ganadería. A comienzos de la década de 1990 la cabaña ganadera de Venezuela contaba con 13.272.135 cabezas de ganado vacuno, 2.903.900 de porcino, 525.000 de ovino y unos 57.000.000 de aves de corral. Los paisajes creados por las explotaciones pecuarias modernizadas se observan en las tierras bajas del suroeste de la cuenca del lago de Maracaibo, en Perijá, Bobures, Monay, Bajo Motatán, Carora, sur del estado de Falcón y en Los Llanos, donde se ha establecido una próspera zona de producción intensiva de carne y leche.

Selvicultura y Pesca

A pesar de que bosques y selvas cubren gran parte de Venezuela, la industria maderera ha tenido sólo un desarrollo moderado debido a la inaccesibilidad a las áreas forestales naturales. Desde 1973 hasta la actualidad se han realizado masivas plantaciones de pino caribe, con fines comerciales, al sur de los estados de Monagas y Anzoátegui, junto a las riberas del Orinoco. La madera se utiliza para las industrias de la construcción y para la elaboración de muebles y papel. En 1994 se obtuvieron 498.073.000 m³ de madera de bosque natural y 231.161.190 m³ de madera de plantaciones de pino caribe.

Los extensos recursos pesqueros de Venezuela están compuestos por una amplia variedad de vida marina. La captura comercial más importante es la del camarón, seguido por el atún, la sardina, el cazón, el pargo, el mero y el calamar. Se ha introducido la maricultura de camarones en el litoral caribeño, la crianza de truchas en piscifactorías de Mérida y Táchira, y la

acuicultura fluvial en Llanos, Zulia y Guayana. En 1994 la producción pesquera marítima fue de 378.409 t, destacando las producciones de Sucre, Nueva Esparta y Falcón.

Petróleo y minería

El petróleo es la base de la economía venezolana, generando en 1994 el 73,3% de los ingresos por exportación. Se reconocen opciones de gran magnitud en todos los tipos de petróleo crudo, lo que explica que en ese mismo año se extrajeran 2.574.000 barriles diarios, destinándose la mayor parte a la exportación a Estados Unidos, Europa y otros países de Latinoamérica. Esta gran producción petrolera se extrae mayoritariamente de la cuenca del lago de Maracaibo y de las cuencas Barinas-Apure y Oriental.

El gobierno venezolano nacionalizó la industria petrolera en 1976, que quedó en manos de la empresa Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA), cuyas empresas filiales operan en siete refinerías del país de diversa magnitud y tienen una capacidad de refinado de petróleo de 1.320.000 barriles diarios, además de otras nueve en el extranjero (en Curazao, Estados Unidos, Alemania, Suecia y Bélgica) que procesan 485.000 barriles diarios adicionales. Se prevé un gran porvenir en este sector, puesto que hay reservas estimadas en 64.877 millones de barriles de petróleo, incluyéndose tanto las reservas convencionales, como las de la faja petrolífera del Orinoco, donde ya han comenzado a movilizarse por el proceso de orimulsión, que es una emulsión de bitúmenes y agua, principalmente para el uso de plantas generadoras de energía. El país es uno de los principales productores mundiales de gas natural: en 1994 la producción fue de 44.173 millones de m³ y de 38.690.000 de barriles de gas licuado, butano y propano. Venezuela es un miembro fundador de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

Otros minerales explotados con fines comerciales son hierro, bauxita, carbón, oro, sal, fosfatos y calizas. Se descubrieron cerca del río Orinoco en la década de 1940 extensos depósitos de mineral de hierro en el llamado cinturón ferrífero de Imataca; fue explotado por empresas estadounidenses hasta su nacionalización en 1975, y a partir de esta fecha lo llevó la empresa estatal Ferrominera del Orinoco, subsidiaria de la Corporación Venezolana de Guayana, que extrajo en 1994 una producción de 18.309.000 t de hierro de los yacimientos guyaneses de cerro Bolívar, cerro San Isidro y cerro Los Barrancos, de los cuales se exportaron 11.150.000 t a Europa, Asia y Estados Unidos.

La extracción de los minerales de bauxita de Los Pijiguaos opera desde 1987, con una producción en 1994 de 2.530.000 t. El hierro es procesado en Ciudad Guayana, en las

instalaciones de la Siderúrgica del Orinoco, con una producción anual de 2.682.277 t de acero, mientras que la bauxita es transformada en la misma ciudad por Interálumina, empresa subsidiaria de la Corporación Venezolana de Guayana que satisface la demanda de las empresas productoras de aluminio. La explotación de los yacimientos carboníferos de Guasare en el estado de Zulia, Carbo suroeste en Táchira, y Fila Maestra y Naricual en Anzoátegui ha alcanzado la producción de 4.434.000 t de carbón en 1994. Hay abundancia de minerales de oro (en especial en los estados de Bolívar y Amazonas) tanto en vetas como en aluviones, representando su potencial aproximadamente el 12% de las reservas mundiales conocidas. La producción de oro en 1994 ascendió a 9.944 Kg y la de diamantes a 314.000 quilates. Venezuela es además un importante productor de caliza y dolomita con 15.972.083 t anuales, que proporcionan la materia prima a una quincena de fábricas de cemento. Otras explotaciones de gran interés son los yacimientos de fosfatos del Táchira que se empezaron a explotar en 1994 con 57.337 t, los de manganeso en Guayana y los de níquel en Aragua.

Industria

Desde principios de la década de 1960 el gobierno ha dado gran prioridad al desarrollo del sector económico de la industria manufacturera. Los principales productos industriales son derivados del petróleo, acero, aluminio, fertilizantes, cemento, neumáticos, vehículos de motor, alimentos procesados, bebidas, textiles, ropa, calzado y artículos de plástico y madera. En 1993 se registraban 8.974 establecimientos industriales que ocupaban a 461.653 personas.

La industria se concentra en las ciudades de la región Capital y de la región Central. En las últimas décadas del siglo XX se va afianzando la localización de industrias de diverso tipo en las regiones Centro Occidental, Zulia, Andes y Guayana, destacando la importancia de la industria pesada en Ciudad Guayana.

Energía

Más del 70% de la electricidad de Venezuela se produce en instalaciones hidroeléctricas con plantas emplazadas en el estado de Bolívar, donde la empresa estatal Corporación Venezolana de Guayana / electrificación del Caroní (EDELCA) ha construido y opera el megaproyecto de la planta hidroeléctrica Raúl Leoni (capacidad instalada de 10.000 MW) y Macagua I (capacidad instalada de 360 MW. También tiene importancia, en la región de los Andes,

la empresa estatal Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico (CADAFE), que ha puesto en funcionamiento la planta hidroeléctrica de Santo Domingo y ha habilitado el complejo hidroeléctrico Uribante-Caparo, en su primera etapa, en la central San Agatón. En 1994 se generaron 67.630 millones de Kwh. de electricidad.

Moneda y Banca

La unidad monetaria de Venezuela es el bolívar de 100 céntimos (673 bolívares equivalen a 1 dólar estadounidense en Abril del 2000). El Banco Central de Venezuela, fundado en 1940, es la dependencia bancaria del gobierno, el único banco emisor de la moneda y el centro de intercambio para los bancos comerciales. La principal bolsa de valores del país se localiza en Caracas.

Comercio Exterior

Las principales exportaciones de Venezuela son el petróleo y los derivados del petróleo, que juntos representaron en 1994 más del 73,3% del comercio exterior, aunque en años anteriores significaban más del 80%. Otras exportaciones destacadas son hierro, acero, aluminio, carbón, oro, productos petroquímicos e industrias básicas. En 1994 el total de las exportaciones anuales se elevó a 17.089.819.000 dólares. Las principales importaciones son maquinaria, equipo de transporte, productos químicos, productos alimenticios y bienes manufacturados. En 1994 el costo de las importaciones fue de 8.277.202.000 dólares. Sus principales socios comerciales son Estados Unidos, Colombia, Reino Unido, Antillas Neerlandesas, Japón, México, Italia, Alemania, Brasil, Canadá, Francia y España. Ha aumentado el comercio con los países miembros de las siguientes organizaciones: el Grupo Andino, la Comunidad y Mercado Común del Caribe (Caricom), el Mercado Común Centroamericano (MCCA) y MERCOSUR (Mercado Común del Cono Sur).

Transporte

Venezuela contaba en 1994 con 95.796 Km. de carreteras, de las cuales el 34,3% estaban pavimentadas. La densidad de autopistas es alta en el área centro-norte, en el Distrito Federal y en los estados de Miranda, Aragua y Carabobo; éstas se prolongan en un extenso sistema de autopistas hacia el interior del país, conectando los mayores centros urbanos con las áreas rurales

más lejanas. El país tiene sólo 450 km de vías férreas en tramos no conectados entre sí, principalmente una línea de Puerto Cabello a Barquisimeto y el tramo Yaritagua-Acarigua. Se ha proyectado una nueva red de ferrocarril para el año 2000. Los puertos marítimos más importantes son Puerto Cabello, Maracaibo, La Guaira, Guanta, Puerto Sucre (Cumaná), Guaranao y El Guamache. Es importante el transporte por aguas interiores, particularmente en el sistema del eje Apure-Orinoco. Existen varias líneas aéreas, entre las que destacan Avensa, Aeropostal, Alas de Venezuela (privatizada) y otras pequeñas empresas. La compañía aérea Venezolana Internacional de Aviación (VIASA) dejó de existir en 1997. En 1994 el transporte aéreo fue utilizado por 6.691.000 pasajeros en vuelos regulares con destino a una treintena de aeropuertos, entre los que destacan varios internacionales como los de Maiquetía, Porlamar, Maracaibo, Barcelona, Barquisimeto, Santo Domingo del Táchira y San Antonio del Táchira.

Comunicaciones

En 1994 Venezuela contaba con 2.279.218 suscriptores del servicio telefónico, registrándose 412 poblaciones con servicio directo nacional. Existían 373 estaciones de radio, pertenecientes la mayoría a cadenas de ámbito nacional. Ha sido sumamente sostenido y rápido el avance de la televisión, de la que funcionan varios canales estatales y privados que son vistos en más del 80% de los hogares venezolanos. Entre los periódicos de mayor circulación se encuentran El Universal, El Nacional, El Mundo, El Globo y Últimas Noticias, todos editados en Caracas, así como otros diarios publicados en las capitales estatales.

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE VENEZUELA.

Análisis estadístico que se desprende del cierre económico del último trimestre de 2003 en comparación con la caída observada durante 2002.

“Cerrar en cero crecimiento el último trimestre genera una cifra de decrecimiento anual de 11,2%. Si a esta cifra se le agrega la caída abrupta ocurrida durante el año 2002, que fue de 8,9%, tenemos que un 19,11% del total

de la actividad económica del país desapareció en un lapso de apenas cuatro meses”. Este balance indica que el ingreso por habitante del venezolano cerrará 2003 en 27%, cifra que se ubica muy por debajo de la registrada para el año 1998, justamente al inicio del Gobierno del Presidente Hugo Chávez.

Esto significa que si la pérdida de ingreso por habitante se distribuye con equidad, todos y cada uno de los venezolanos tenemos hoy un ingreso en términos reales de 27% menos que el de hace cinco años.

Existen algunos personeros del ámbito económico oficial, quienes sostienen que un crecimiento cero debe observarse como un signo positivo.

“Esta cifra cero confirma que si quienes condujeron al país hacia al paro de diciembre cometieron traición a la patria, quienes implementaron los controles de cambio y crearon Cadivi, también los que decretaron los controles de precios, la inamovilidad laboral y quienes fomentaron la inseguridad jurídica y atentaron contra la propiedad privada; cometieron una traición aún mayor porque sus efectos han sido mucho más devastadores y prolongados”.

La globalización es el nuevo fantasma que recorre el mundo terráqueo, donde desafortunadamente, ningún país de la región esta listo para insertarse y ser competitivo en ella, puesto que los acuerdos de integración interna, regional y hemisférica no se han agilizado, lo que constituye un factor determinante dado a que es muy significativo consolidar sus denominadores comunes, como resultado que cada nación por si misma es irrelevante para competir en el mercado global.

Lo cierto, que las empresas están en la obligación de adaptarse al nuevo mundo globalizado donde competirán con empresas nacionales e internacionales, exigiendo mejorar la calidad de sus productos o servicios, de sus recursos humanos, por supuesto, todo ello mediante la preparación de un personal más capacitado, de una buena tecnología que permita ser más competitivos o de lo contrario quedaran fuera del mercado, como le ha sucedido a muchas. S.A., todo ello hay que agregar la eficiencia individual y conjunta de todos los sistemas productivos de las empresas del país que deben ser cada vez más elevadas. En

donde la gerencia debe estar más preparada, identificado con los nuevos paradigmas administrativos, con los nuevos conocimientos y en donde las escuelas de Administración deben estar comprometidas en la formación de excelentes licenciados en Administración de acuerdo a lo que el escenario mundial y nacional requiere.

Entre los obstáculos más predominantes que las empresas venezolanas deberán de afrontar y solucionar se pueden señalar:

- ✓ Débil expansión del empleo productivo particularmente en los sectores de mayor productividad y altos salarios, y una creciente concentración del empleo en los sectores de menor productividad, como el sector informal y trabajadores por cuenta propia.
- ✓ La falta de un capital humano intelectual altamente capacitado.
- ✓ Poca participación de las empresas hacia un desarrollo sustentable que genere y desarrolle una serie de políticas en pro de la conservación ecológica del país.
- ✓ Como fruto de la reestructuración de los procesos de industrialización también se observa una tendencia a la adopción de técnicas de manufactura flexible principalmente por la gran empresa, con alto contenido de insumos importados, una lamentable gran dependencia de estos.
- ✓ Bajo desarrollo de posicionamiento y alianzas estratégicas diferentes a las del sector industrial de mayor peso como lo es el petróleo, lo que impide que dicho sector y el resto del sector industrial comience a mirar un poco más hacia afuera para poder insertarse estratégicamente dentro del nuevo ámbito Latinoamericano y mundial, dejándose de aprovechar las oportunidades que se tienen en cuanto a posición geográfica e ingeniería local para promover al país como polo de comunicaciones, servicios y transporte tanto intra latinoamericano como Europeo y Asiático.
- ✓ Mientras las grandes empresas poseen acceso a capital y nuevas tecnologías ubicándose en los mercados internacionales, numerosos

pequeñas y medianas empresas no cuentan con el acceso a importantes fuente de capital, y van quedando rezagadas o tienden a desaparecer con la apertura comercial.

- ✓ No se dispone de una infraestructura de telecomunicaciones ampliada y de normas adecuadas.
- ✓ Desafortunadamente, las empresas venezolanas carecen de una tradición de ciencia y tecnología, dado a que nunca se han preocupado en desarrollarla, tornándose dependientes de quienes se la suministran.
- ✓ Ninguna empresa nacional, desarrolla nuevos productos en los que pueda hacer valer ventajas competitivas de tipo tecnológico.
- ✓ Existen mercados financieros limitados y anticuados, es decir, los mercados de capital venezolano han obstaculizado la competitividad de la economía nacional. El sector bancario tradicionalmente careció de capital, experiencia y conocimientos especializados para suministrar los recursos necesarios para las necesidades de las empresas. Aunque esta situación haya cambiado un poco con el ingreso de la banca extranjera, sigue existiendo la misma mentalidad cerrada, es así como se desconoce por ejemplo, el concepto de capital a riesgo. Justamente, las tasas de interés son el reflejo en parte de la inflación, pero en otra medida, de los altos costos operativos de los bancos nacionales.
- ✓ Existe muy escasa preparación de la gerencia del país para enfrentar los retos de la competitividad, en donde las escuelas de administración de las universidades nacionales, han desempeñado un rol muy significativo al no adaptar sus pensar a los requerimientos del presente.
- ✓ Desde luego se da una mentalidad rentista de los empresarios nacionales y por último se puede agregar, una débil cultura del trabajo, que ha estancado a muchas pequeñas empresas.

En la Pyme del país, nos encontramos con varios impedimentos, entre ellos, el desconocimiento de las ventajas, alcances y repercusiones del uso de

esta herramienta en pro del desarrollo de las empresas. Es sabido, que la gerencia de la Pyme venezolana, ha sido ocupada por personas con mucho desconocimiento de los conocimientos administrativos, más bien por empíricos, personas que han aportado el capital, que las han heredado de su familia, que van adquiriendo experiencias a través del tiempo, de su ejercicio. No obstante, la gran mayoría carece de formación universitaria, lo que le impide poner en prácticas las herramientas que le garanticen el éxito, el saberlas administrar eficientemente. Todo nos indica que ha habido una incapacidad de medir en términos cuantitativos el retorno positivo que tiene un proceso de reingeniería cuando es acertado.

A ello se agrega además, la ausencia de una buena cultura del empresario venezolano, que es receloso de proporcionar a quien sea, datos sobre la realidad económica de la empresa, en donde se manifiesta una ausencia de la ética, en donde se da la corrupción, el deterioramiento de los valores.

Desde luego la incertidumbre política también ha desempeñado un rol determinante, así como la carencia de visión de la gerencia y la poca integración de las empresas con el Gobierno en pro de la conquista de nuevos mercados aprovechando la apertura comercial, muchas veces muy mal diseñada en la política de comercio exterior. Agregándose además, la desvinculación, el divorcio, poca participación de las universidades con el sector empresarial, a través de sus escuelas de administración, lo que ha impedido que la Pyme se beneficie de la capacitación que éstas instituciones le pueden legar.

Saliendo de la fosa de Cariaco

En el decrecimiento del PIB, que durante el primer trimestre llegó a la cifra récord de -27,6%, el sector no petrolero privado contribuyó con 12,9%, mientras que el aporte del sector petrolero público fue de 10,32%. La suma de ambos arroja un 23,22%, o sea que un 84% del total de la caída del PIB fue producto del sabotaje petrolero y en consecuencia es imputable a quienes se responsabilizaron del mismo. Este impacto fue disminuyendo a lo largo del año, para una caída

menor del PIB, en el segundo trimestre, de -9,4%, con un 7,21% del sector no petrolero privado, y 1,65% del petrolero público, representando ambos sectores, sobre el total, un 94,2% mayor que en el primer trimestre. Sin embargo, fue la incidencia del sector no petrolero privado la que influyó más en la caída del PIB en el segundo trimestre de 2003, al contribuir con un 76,78%, mientras que la incidencia del petrolero público fue menor en términos porcentuales con un 17,5%, indicando la recuperación que se venía dando gracias al esfuerzo realizado por los trabajadores de PDVSA en particular.

Para el tercer trimestre el PIB siguió cayendo con cifras menores a los anteriores trimestres en un 7,1%. De ese total, el sector no petrolero privado decreció en 4,17%, contribuyendo en un 58,7% del total, en proporción menor que en el segundo trimestre, pero en un porcentaje mayor que en el primero. El sector petrolero público, en su incidencia en la caída del PIB durante el tercer trimestre, contribuyó en una proporción mayor que la aportada en los trimestres anteriores, siendo de 40,2% en el tercero, 17,5% en el segundo, y 37,4% en el primero. Falta por conocer el resultado del PIB durante el cuarto trimestre.

Reservas en alza

La recuperación y uso de las reservas internacionales ha mostrado otro de los rasgos positivos que se establecieron luego de la adopción del control de cambio en febrero de 2003.

En enero de 2003 las Reservas Internacionales (RIN), llegaron a su mínimo desde el arranque del actual gobierno, ubicándose en 13.908 millones de dólares, incluyendo 1984 del FIEM, siendo las operativas del Banco Central de Venezuela (BCV) 6.533 millones de dólares, y las no operativas 4.787. Luego de la aplicación del control de cambio y de dos operaciones de financiamiento de la República, en dólares, a la tasa de cambio de 1.600 bolívares por dólar, por un total de 2.500 millones de dólares en agosto y diciembre de 2003, el RIN, al 19 de diciembre de 2003, llegan a 20.655 en total, incluyendo 700 millones de dólares para el FIEM; las operativas se ubican en 14.401 y las no operativas del BCV en 5.554 millones

de dólares. Esta recuperación de 6.747 millones de dólares para el período llega a superar los 20.485 millones de dólares que se tenían en diciembre de 2000, las cuales incluían 4.588 en el FIEM. Este tamaño del RIN casi es equivalente al de la deuda externa venezolana, en una proporción uno a uno, relación esta inalcanzable para cualquier país latinoamericano. Esta envidiable posición teóricamente podría significar un respaldo total para el tamaño de la deuda externa del país, lo que demuestra una solidez indiscutible para Venezuela como garantía de sus compromisos de pagos.

Riesgo país en picada

El riesgo país de los países emergentes se mide de muchas maneras. Una de ellas lo expresa el índice denominado EMBI+. Dicho indicador, que expresa una ponderación de varios países llamados emergentes, incluye a Venezuela con un peso de 3,9%, en contraste con la ponderación de 22,3% para Brasil, 20,8% para México, y 20,3% para Rusia. El indicador, que en febrero de 2003 llegó a 1.406 puntos básicos, ha venido disminuyendo paulatinamente hasta llegar a 594 el 19 de diciembre de 2003. Esta disminución de 812 puntos básicos significa la disminución de un 8,12% menos en la tasa de interés que debería pagar el país de buscar recursos en los mercados internacionales. Comparativamente el índice se encuentra sobre el promedio de 427 del EMBI+, y también por encima del índice para Brasil de 479, y Colombia de 430. Igualmente sobre el de México que es de 207 puntos básicos.

Como una referencia curiosa, en parte derivada de la situación actual del país, la cotización de los bonos globales de Venezuela, que se encuentran en 90,50%, superaron los de un país como Colombia con un riesgo país menor.

Tasa de financiamiento interno

Otro de los parámetros que refleja el mejoramiento de las condiciones de financiamiento interno es el de la tasa en la que se emiten las Letras del Tesoro de Venezuela a 91 días. Este indicador, constituido en una especie de tasa marcadora, ha venido declinando desde un 43,96%, al que se encontraba en

febrero de 2003, hasta llegar a 15,20% a finales de diciembre de 2003, representando prácticamente un tercio del valor que se tenía a principios de año.

Bienaventurado petróleo

Luego de la recuperación del volumen de la producción petrolera a finales del primer trimestre del 2003, como resultado del heroico esfuerzo realizado por los trabajadores de PDVSA, posterior a la salida de casi 17.000 personas que abandonaron sus puestos de trabajo durante el sabotaje, se logró la normalización de dicha producción, así como el mantenimiento de los precios de la canasta venezolana en alrededor de 25,56 dólares por barril, lo cual ha permitido estabilizar el aparato productivo nacional. El lema de la nueva PDVSA que surgió luego del sabotaje se reafirma con las medidas posteriores dirigidas a normalizar la producción, la operatividad, y el desarrollo a futuro, bajo los parámetros de mayor transparencia e interconexión con el aparato productivo nacional.

Continúa siendo el petróleo el máximo motor del aparato productivo venezolano, suministrador de divisas de alrededor de 13 mil millones de dólares durante el 2003, contribuyendo en un 25% al PIB, y en un 50% a los ingresos del fisco, entre otros factores largos de enumerar. Su dinámica resulta demasiado importante para dejarla de lado, tanto en el corto como en el mediano y el largo plazo.

ÍNDICES DE INFLACIÓN EN VENEZUELA.

La inflación que había venido siendo controlada durante los años 1999,2000, y 2001, llegó a superar, en sus variaciones interanuales, el valor de 38,7% en febrero de 2003. Sin entrar a considerar las causas que motivaron tal aumento, los valores de dicha inflación han venido decreciendo hasta ubicarse, en octubre, en 25,7%, con un repunte a final de año de 26,1% en noviembre.

Faltando el cierre de diciembre, se tiene un valor acumulado enero-noviembre de 2003 de 24,8%.

Es conocido el carácter inercial de la inflación venezolana, la cual, luego de unos aumentos elevados de 2,9% en enero y 5,5% en febrero, se ha mantenido entre un 0,8% y un 2,3%, con un valor promedio en los últimos nueve meses del año 2003 de 1,56%, lo que permitiría intentar un pronóstico, de mantenerse en ese valor promedio, de una inflación cercana al 20%, al dejar de considerar el efecto que se tuvo durante los dos primeros meses del año, previos a la decisión del control de cambio y sujetos en parte a la dinámica que vivió el país durante los últimos meses del sabotaje petrolero.

La inflación en Venezuela se ubicó en 1,8% en diciembre pasado, para acumular 27,1% en el cierre del año 2003, informó este viernes el emisor Banco Central de Venezuela (BCV).

El índice inflacionario de diciembre fue ligeramente menor al registrado en noviembre, cuando se situó en 1,9%, indicó el emisor en un comunicado. El acumulado al cierre del año también fue inferior al de 2002 cuando el índice de Precios al Consumidor (IPC) cerró en 31,2%.

El incremento de precios en diciembre "es atribuible, por una parte, a los ajustes concertados en las tarifas de los servicios de transporte terrestre de pasajeros y electricidad; por otra, al remanente de los ajustes autorizados en noviembre para algunos bienes pertenecientes a la canasta de alimentos controlados", señaló el BCV.

Las alzas se evidenciaron en los rubros de Bebidas Alcohólicas y Tabacos (de 0,4% a 1,5%), Vestido y Calzado (de 2,2% a 2,6%), Servicios de la Vivienda (de -0,4% a 3,2%), Comunicaciones (de 0,5% a 1,2%) y Esparcimiento y Cultura (de 1,3% a 1,7%).

"Entre los productos alimenticios que mostraron alzas importantes se encuentran el pan de jamón, carnes de cerdo y de pollo, cebolla, pimentón y harina de maíz precocida", dijo el comunicado.

Por separado, los bienes integrantes del IPC reflejaron un crecimiento (2,2%) mayor que el de los servicios (1,5%), "con lo cual los primeros cierran el año 2003 con una inflación acumulada de 35,3%, en tanto que la correspondiente a los servicios se ubicó en 20,0%".

El BCV recuerda que el 2003 "estuvo caracterizado por la aplicación de controles de precios y de cambio, vigentes desde mediados del mes de febrero. Los bienes y servicios sujetos a la medida de control de precios reportaron una variación acumulada en el año de 17,9%, mientras que los bienes y servicios que se rigieron por el libre juego de la oferta y la demanda reflejaron una variación acumulada de 38,4%".

Los siguientes son los índices de inflación mensual en Venezuela:

2003

- Enero 2,9%
- Febrero 5,5%
- Marzo 0,8%
- Abril 1,7%
- Mayo 2,3%
- Junio 1,4%
- Julio 1,8%
- Agosto 1,3%
- Septiembre 1,4%
- Octubre 1,5%
- Noviembre 1,9%
- Diciembre 1,8%

QUE HACER PARA GENERAR CRECIMIENTO

Si se respetan las siguientes variables, en 25 años podríamos tener el desarrollo de un país del primer mundo. Para lograrlo se debe establecer un crecimiento económico de 10% anual durante ese período de tiempo.

A continuación las variables:

- Educación de la población, pues se tendría una mano de obra capacitada y atractiva.
- Garantizar salud a los ciudadanos, pues alivia las empresas de realizar inversiones en seguros médicos.
- Defender las patentes y estimular su creación, en este sentido, se deben respetar los derechos de autor.
- Respeto a los contratos y a la propiedad privada.
- Respaldo a investigadores económicos para que creen nuevas teorías adaptadas a nuestra realidad.
- Respaldo a la creatividad, para que se creen productos adaptados a nuestra realidad.
- Reformas fiscales.
- Crear piso institucional.
- Lograr la estabilidad macroeconómica.
- Controlar la tasa de inflación y ajustarlas a la realidad del mercado.
- Evitar devaluaciones excesivas, exageradas e injustificadas.
- Desarrollar sectores donde tengamos ventajas competitivas, por ejemplo tecnología petrolera.
- No limitarse a ser productores de materias primas.

- Diversificar la economía, actualmente, el 80% de las divisas del país provienen del petróleo.
- Invertir en desarrollo tecnológico para evitar la dependencia.
- Producir productos de valor agregado pues son más cotizados en el mercado.
- Privatizar empresas que no generen ingresos.
- Abrir el mercado para la competencia y mejorar la productividad empresarial.
- Falta de claridad en las definiciones, partiendo de la base que no dominan el concepto de reingeniería de procesos, por tal razón, no logran realizar un rediseño rápido y radical de los procesos estratégicos de valor agregado a fin de optimizar los flujos de trabajo y la productividad de una organización.
- Desconocimiento del proceso como tal, porque lo ven como una dificultad y no como agente de cambio que aumente su competitividad y eficiencia.
- Falta de capital para transformar procesos, ya que estas empresas se caracterizan por ser de bajo capital.
- Dificultad en el acceso al crédito por ser pequeñas empresas, en donde a las instituciones financieras les parece riesgoso darles créditos. -resistencia al cambio por parte de estas empresas a mejorar la calidad de sus productos así como su productividad.
- Las Pymes no tienen expectativas realistas; quizás por falta de claridad en las definiciones o por exceso de optimismo para enlazar los beneficios de la reingeniería, además de que muchos no creen en estos beneficios.
- Falta de motivación por parte de la gerencia a planear procesos que reestructuren sus operaciones.
- La preferencia a proyectos de bajo riesgo y de resultados rápidos, a corto plazo, más que a proyecto sólido.
- El temor al tecnocentrismo, es decir, a la tecnología que es un capacitador clave de la reingeniería, ya que constituye para muchas Pymes un riesgo, debido a que involucra capacitación, costos y su eficiente manejabilidad

involucra tiempo, aspecto que lo constituyen una amenaza especialmente ante los grande y rápidos cambios de ésta.

CONCLUSIÓN

Como una conclusión preliminar, que puede ampliarse al visualizar otros aspectos del avance que ha tenido el país en el campo social, es de esperar que la recuperación del aparato productivo, junto a esta atención masiva a los problemas sociales, puedan revertir la tendencia que trataron de imponer desde finales del 2002 quienes pretendieron destruir su industria básica y estratégica. El año duro de roer que fue el 2003 está siendo dejado de lado por otro más prometedor y constructivo.

Las organizaciones gubernamentales de hoy deben incorporar también para su administración tecnologías que les facilite la respuesta a las necesidades del personal y del medio. La elaboración de un plan de sistemas de información, tradicionalmente se ha llevado a cabo mediante un análisis de procesos por medio del ciclo de las actividades y trabajos para producir los bienes productos y servicios. Este ciclo de vida se utiliza para identificar y agrupar lógicamente los procesos que se pueden identificar con base en los siguientes criterios:

- Tengan un fuerte impacto potencial.
- Tengan distinto fundamento en la información, económica y / o tecnológica.
- Representen una parte significativa o una proporción creciente del costo total.
- Creen o modifiquen una entidad o le adicionen y modifiquen información durante su realización.

Para la Administración son importantes los siguientes procesos que, de alguna manera, ya se han mencionado como áreas importantes del ejercicio de la administración.

- A. Los procesos primarios: son el conjunto de actividades para:
 1. La preparación del servicio, bien o producto; lo prepara directamente la organización para proveer los servicios existentes y ganar en acercamiento a la comunidad.
 2. La prestación del servicio desde el momento en que se define, hasta el momento en que se completa su presentación.
 3. Seguimiento al servicio, bien o producto.
- B. Procesos Integrados como:
 1. La adquisición, que está asociado con la incorporación de insumos o de información necesaria para la producción del bien, producto o servicio.
 2. Desarrollo tecnológico: asociados con el esfuerzo para mejorar conocimientos y capacidades adquiridas,
 3. Administración de los equipos de personas vinculadas a la organización: asociados con la selección, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensación de todo el personal de la organización.

Procesos de infraestructura de la organización cultural, que apoyan normalmente todos los procesos anteriores y la administración general, como: planeación, finanzas, asuntos legales y normas gubernamentales.

La cuestión, tal como se presenta, consiste en establecer un patrón de interacción entre política y administración que atienda simultáneamente a los requisitos de inserción social y de regulación política. La solución es tan intrincada, como el dilema en el cual es planteado tradicionalmente y sobre todo mal interpretado, donde se somete la burocracia instrumental al control político, incrementándose el ejercicio de la política, o se crea una burocracia que no sea puramente instrumental, sino integrada y permeada por la racionalidad política del sistema político, no por su propia racionalidad. Ambas alternativas implican el advenimiento de un aparato post-burocrático, por definición, un sistema administrativo estatal fundado en ambas racionalidades, sustantiva e instrumental. La utopía post-burocrática es el sentido correcto de superación de la sociedad burocrática y de liquidación de la burocracia.

Los paradigmas examinados y tantos otros venideros son tipos-ideales de administración pública. Importa explorar la construcción y el análisis crítico de paradigmas en el sentido de fundamentar una visión de la administración venezolana que no avale la tradicional dicotomía entre administración y política, entre burocracia y democracia, sino que procure aprovechar su integración en términos de legitimidad de la acción pública. Esto no significa abogar en favor de una línea heterodoxa *stricto sensu*, basada en la preselección de alternativas de acuerdo con las circunstancias políticas. Tampoco significa revisar los paradigmas ortodoxo y liberal mediante un entendimiento más innovador sobre instrumentos de gestión más adecuados y sobre la conducta ética y moral más apropiada para los burócratas, alegando que sería preferible actualizar el paradigma ortodoxo en una óptica de sumisión a la política, que someter la política a la lógica empresarial de la administración pública (Moe, 1994). La *buena administración* es una

posibilidad de implementación organizacional del conjunto de las relaciones político-administrativas del Estado.

BIBLIOGRAFÍA

“Problemática de la Administración Venezolana ”

Fuente: Archivos de la UC FACES.

“Formación en Administración y Gestión cultural”

Fuente: Archivos de UCV FACES.

“Índice de Precios al Consumidor (IPC) del Area Metropolitana de Caracas”.

Fuente: Nota de prensa del Banco Central de Venezuela.

“Ingresos Per Capital del Venezolano”

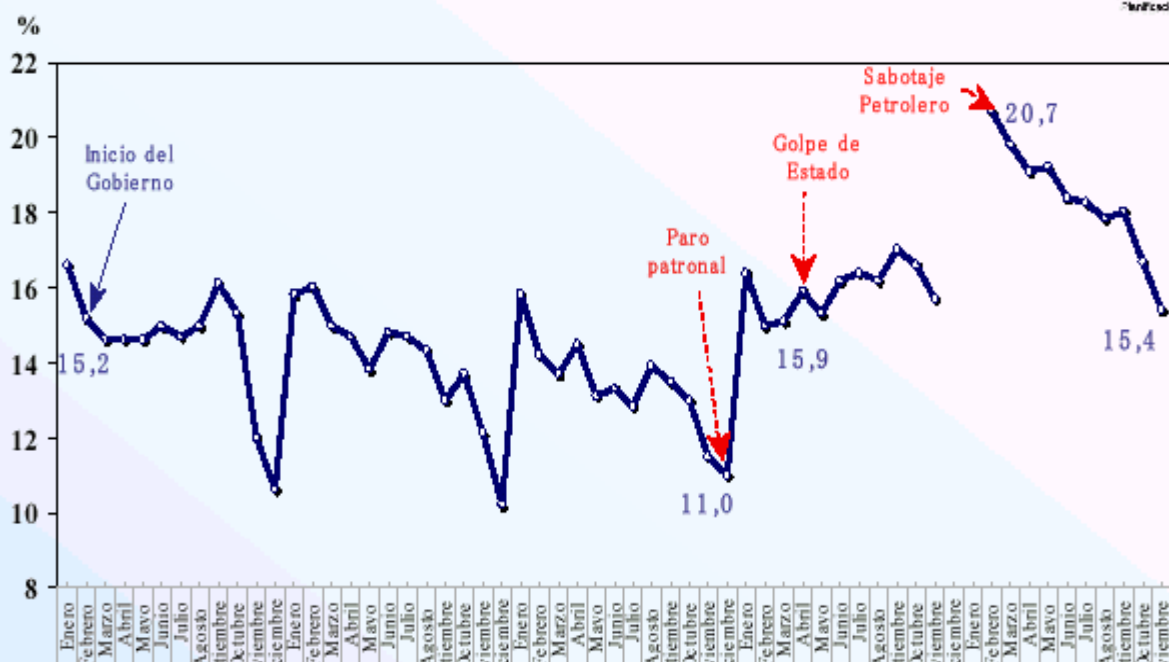
Fuente: Nota de prensa de El diario EL Carabobeño.

“2003 Un año duro de roer”

Fuente: Nota de prensa del Ministerio de Planificación y Desarrollo.

ANEXO

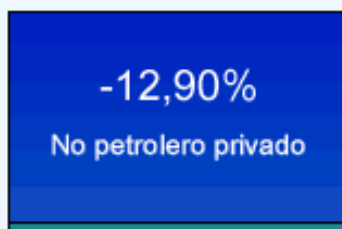
Tasa de Desempleo



Distribución sectorial de la caída del PIB trimestral 2003



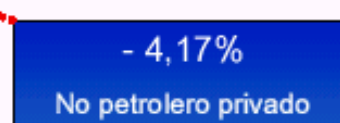
I TRIMESTRE



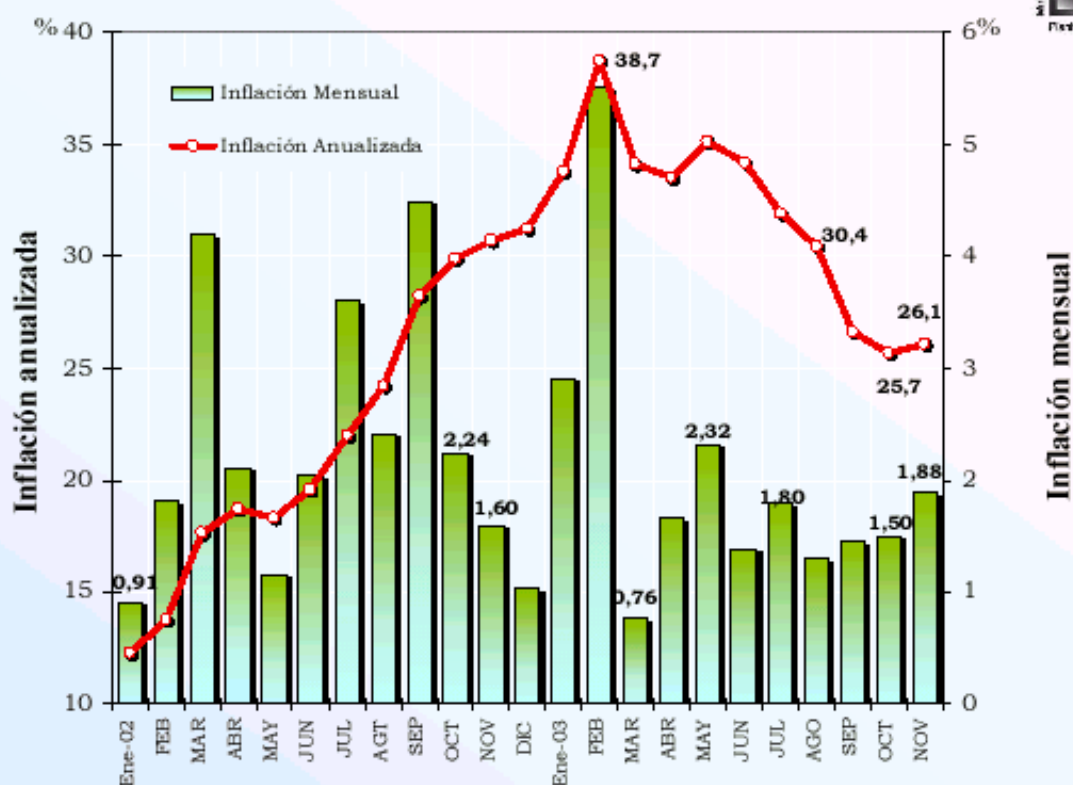
II TRIMESTRE



III TRIMESTRE

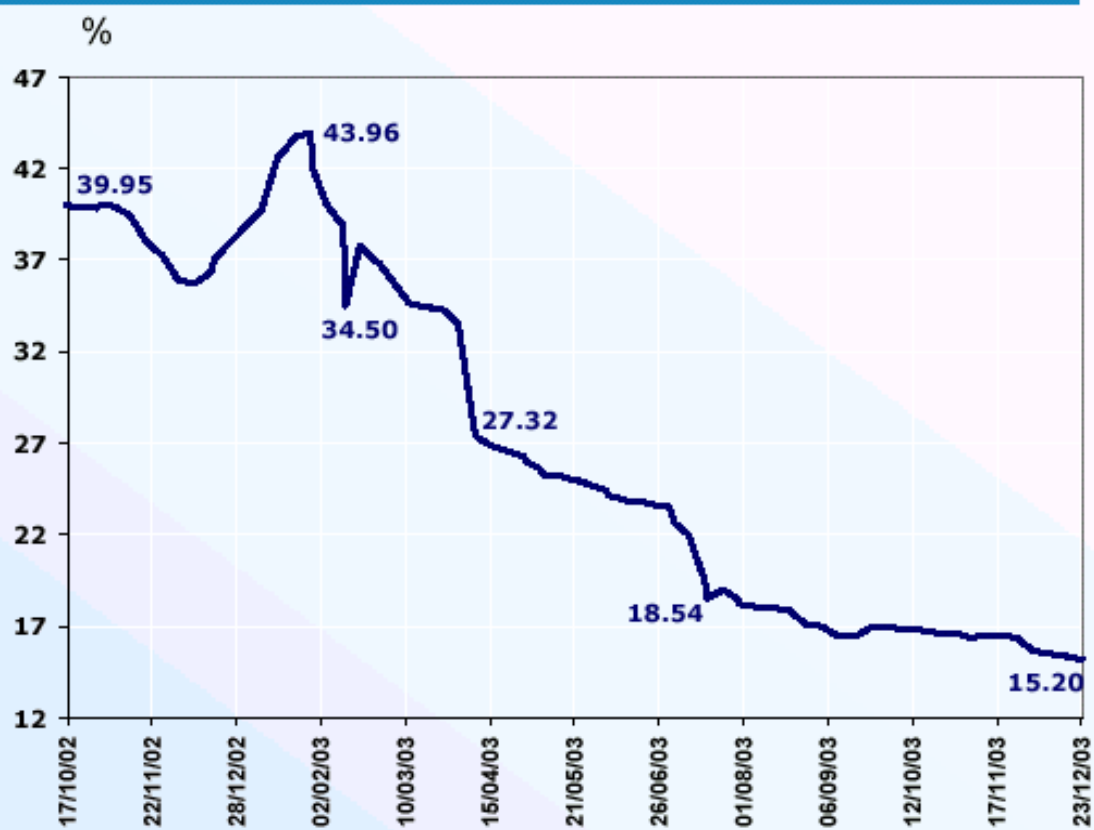


Tasa de Inflación



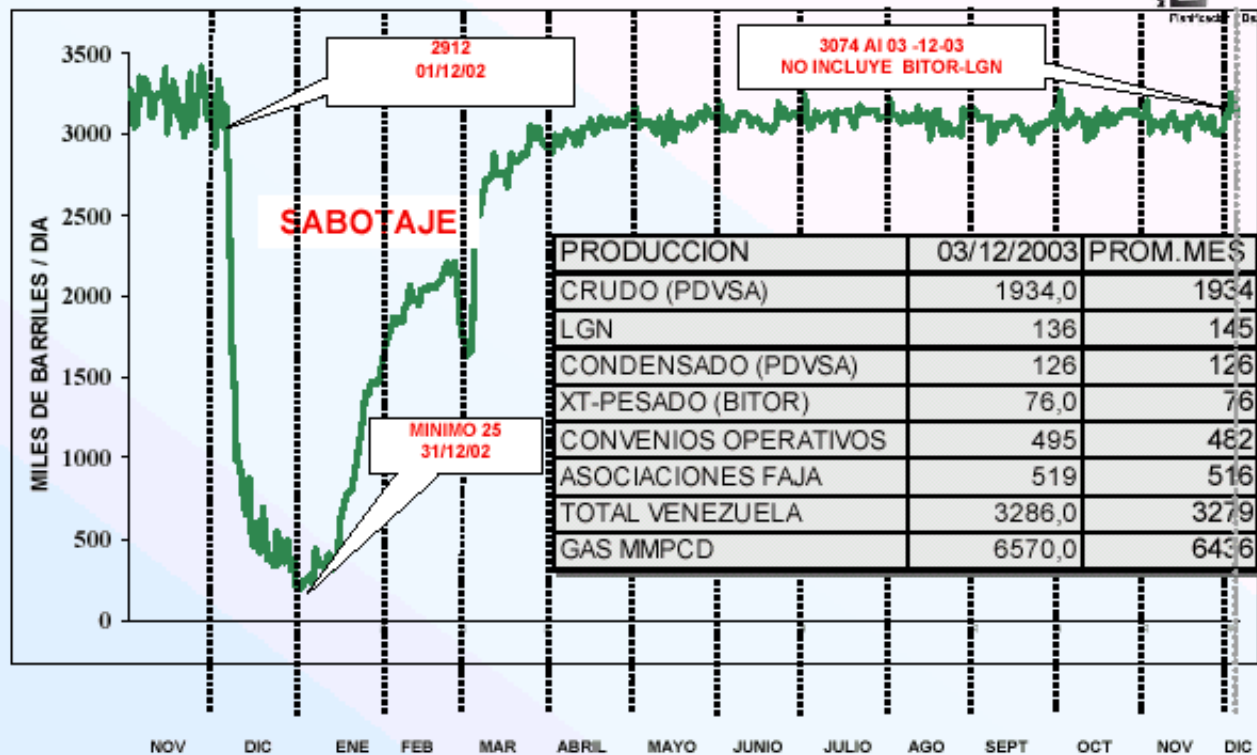
Fuente: Banco Central de Venezuela

Letras del Tesoro (91 días)



Fuente: Reuters

PRODUCCION DE CRUDO EN MLBD
NOVIEMBRE 2002 AL 03 DE DICIEMBRE 2003



Fuente: Ministerio de Energía y Minas